

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA KANTOR URUSAN AGAMA DALAM  
MEMBINA KEDISIPLINAN PEGAWAI DI KANTOR URUSAN AGAMA  
KECAMATAN PANJANG BANDAR LAMPUNG**



**Skripsi  
Di Ajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)  
Dalam Ilmu Dakwah dan Komunikasi**

Oleh:

**VENTI VIKSA SAFITRI**

**NPM: 1441030165**

**Jurusan: Manajemen Dakwah**

**FAKULTAS DAKWAH DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
RADEN INTAN LAMPUNG  
2018/ 1439 H**

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA KANTOR URUSAN AGAMA DALAM  
MEMBINA KEDISIPLINAN PEGAWAI DI KANTOR URUSAN AGAMA  
KECAMATAN PANJANG BANDAR LAMPUNG**

**Skripsi**

**Di Ajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)  
Dalam Ilmu Dakwah dan Komunikasi**

Oleh:

**Venti Vika Safitri**

**NPM: 1441030165**

**Jurusan: Manajemen Dakwah**

Pembimbing I : **Hj. Rodiyah, S.AG, M.M**

Pembimbing II : **Badaruddin, S.Ag, M.Ag**

**FAKULTAS DAKWAH DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
RADEN INTAN LAMPUNG  
2018/ 1439 H**

## **ABSTRAK**

### **GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA KANTOR URUSAN AGAMA DALAM MEMBINA KEDISIPLINAN PEGAWAI DI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN PANJANG BANDAR LAMPUNG**

Oleh  
Venti Vika Safitri

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau menggerakkan orang-orang untuk melakukan apa yang diinginkan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala kantor urusan agama mempunyai peranan yang sangat penting sebagai pimpinan dalam menggerakkan kegiatan-kegiatan di kantor untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh kementerian agama. Pencapaian tujuan dimulai dari menciptakan produktivitas kinerja pegawai yang optimal. Oleh karena itu faktor pentingnya adalah kedisiplinan, pada pelaksanaannya dimulai dari para pegawainya itu sendiri. Dalam pembinaan disiplin, kepala kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar Lampung lebih menekankan mengenai disiplin waktu, disiplin kerja, dan disiplin dalam mentaati peraturan yang ada. Gaya kepemimpinan seseorang pemimpin juga dipandang memiliki pengaruh yang besar, serta keterampilan dan gaya memimpin yang baik dan efektif diperlukan untuk membangun dan mendorong terwujudnya tujuan organisasi.

Dalam penelitian ini, masalah yang dikaji adalah bagaimana gaya kepemimpinan kepala kantor urusan agama dalam membina kedisiplinan pegawai di kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar Lampung ?

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Membina Kedisiplinan Pegawai. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah diharapkan dapat memberikan sumbangsih ilmu pengetahuan. Sebagai bekal kepala kantor urusan agama dalam upaya membina kedisiplinan pegawai. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan dan penelitian ini bersifat deskriptif. Metode pengumpulan data menggunakan instrument yaitu; interview (wawancara), observasi (pengamatan), dokumentasi. Metode analisis data menggunakan metode kualitatif, setelah data dikelola dan selanjutnya analisis dengan cara berfikir deduktif, yaitu cara menganalisis dari data umum menjadi kesimpulan pengetahuan baru yang bersifat lebih khusus.

Berdasarkan analisis data penelitian, mengenai gaya kepemimpinan kepala kantor urusan agama kecamatan panjang dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinannya mengarah pada gaya kepemimpinan demokratis, sesuai yang didasari atas situasi dan kondisi yang ada di kantor. Dengan gaya tersebutlah upaya pembinaan kedisiplinan pegawai dapat terlaksana dengan baik. Adapun dalam pelaksanaan pembinaan kepala kantor urusan agama dalam membina pegawainya secara langsung melalui pendekatan kekeluargaan dan pegawai diikut sertakan dalam pelatihan-pelatihan yang ada, tujuannya adalah untuk mendapatkan pegawai yang baik dan berkualitas dalam melayani masyarakat.

**Kata kunci : Gaya kepemimpinan, Kedisiplinan Pegawai**

## MOTTO

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ  
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya: Maka berkat rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.  
(Q.S. Ali-Imran ; 03 ayat 159)

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا  
كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٥٩﴾

Artinya : Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.  
(Q.S. At-Taubah; 09 Ayat 105)

## **PERSEMBAHAN**

Dengan mengucap rasa syukur kepada Allah SWT, karya penulis ini dipersembahkan untuk orang-orang istimewa dalam hidupku :

1. Kedua orang tua ku tersayang yakni Ayahanda Syamsudin dan Ibunda Sutati tercinta yang telah mendidik, mengasuh dan membesarkan ku dengan penuh cinta dan kasih sayang, mengajarkan hidup dengan kesederhanaan serta dengan kesabaran dalam setiap untaian do'a untuk keberhasilan selama ini telah diberikan do'a restu serta bantuan materil.
2. Adik ku, Rendi Anggara dan Shakia Nadia Qalbi yang selalu memberikan dukungan dan merindukan keberhasilan ku, mereka selalu menjadi penghibur ku dengan canda tawa.
3. Untuk saudara-saudara ku yang selalu memberikan dukungan secara moral maupun materil selama ini, yang merindukan keberhasilan ku ditengah-tengah keluarga besar kakek Sudarno dan nenek Rofiah(Alm) dan kakek Kambran dan nenek Salimah (Alm).
4. Untuk bapak dan ibu dosen Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, khususnya IbuHj. Rodiyah, S. Ag. MM dan Bapak Badaruddin S.Ag. M.Ag atas waktu dan bimbingannya dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Untuk teman-teman satu angkatan manajemen dakwah kelas B angkatan 2014 (Tri Lestari, Yeni Agustina, Dewi Wdari, Nazita Ainu, Agustina Wdari, Indah

Istikomah, Nur Kismiyatun, Eka Dewi, Evi Widayanti, Fitria Ridho, Rini Hafsa, Komisa, Munawaroh Deska Nina, Devi Sella, Azhari, Defri, Fadlan, Feri, Muh Yasin) terimakasih atas dukungan dan motivasinya untuk menyelesaikan skripsi ini dan telah sama-sama berjuang dan menuntut ilmu di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi.

6. Untuk seseorang yang insy Allah berada dalam masa depan ku, yang selalu memberikan motivasi, semangat untuk menyelesaikan skripsi ini dan selalu menemaniku.
7. Almamater tercinta Universitas Islam Negeri (UIN) raden intan lampung menjadi tempat dalam menuntut ilmu dan untuk sahabat seperjuangan FDIK jurusan MD kelas A dan C, KPI, BKI, dan PMI angkatan 2014.

Akhir kata penulis mengharapkan semoga skripsi ini membawa manfaat untuk semua pembaca khususnya, penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dan mendukung dalam penulisan skripsi ini.

## **RIWAYAT HIDUP**

Penulis bernama Venti Vika Safitri, lahir didesa Antar Brak Kecamatan Limau, Kabupaten Tanggamus pada tanggal 24 Maret 1996. Penulis adalah putri pertama dari tiga bersaudara pasangan bapak bernama Syamsudin dan ibu Sutati.

Adapun jenjang pendidikan formal yang ditempuh penulis dimulai dari pendidikan Sekolah Dasar di SD Negeri 1 Antar Brak dan lulus dari SD pada tahun 2008. Kemudian penulis melanjutkan studi ke Sekolah Menengah Pertama di SMP Negeri 1 Limau dan lulus pada tahun 2011. Selanjutnya penulis meneruskan Sekolah Mengengah Tingkat Atas di SMA Negeri 1 Ambarawa dan lulus pada tahun 2014. Selanjutnya penulis melanjutkan ke keperguruan tinggi penulis diterima sebagai mahasiswi Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi jurusan Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

Bandar Lampung,.....2018  
Yang Membuat,

**Venti Vika Safitri**

## KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kehadiran Allah SWT, Atas segala nikmat yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini. Shalawat serta salam semoga tetap tercurah kepada Rasulullah SAW, sebagai manusia terpilih dan tauladan umat manusia.

Berkat rahmat dan hidayah-Nya, skripsi yang berjudul **Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Membina Kedisiplinan Pegawai Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung** ini dapat diselesaikan. Walaupun penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih banyak kekurangan dan kelemahan pada skripsi ini. Oleh karena itu dengan rendah hati dan ikhlas penulis menerima saran serta kritik guna perbaikan skripsi ini.

Dalam proses penulisan skripsi penulis banyak mendapatkan bantuan dari banyak pihak, yang penulis rasakan besar kontribusinya dalam menyelesaikan penulisan ini. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih banyak kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Khomsahrial Romli, M.Si selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
2. Ibu Hj. Rodiyah, S.AG, M.M selaku pembimbing pertama yang telah membimbing penulisan skripsi ini dengan saran dan kritiknya yang sangat membantu.
3. Bapak Badaruddin, S.Ag, M.Ag selaku pembimbing kedua yang telah banyak membantu meluangkan waktu dalam menyelesaikan skripsi ini.



4. Ibu Hj. Suslina Sanjaya, S.Ag, M.Ag selaku ketua jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi.
5. Bapak H. Purna Irawan S.Ag selaku Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung yang memberi izin kepada penulis dalam penelitian ini.
6. Seluruh Dosen Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi yang telah memberikan sumbangan yang konstruktif pada penulis.
7. Pihak Perpustakaan Pusat dan juga Perpustakaan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi yang telah menyediakan buku-buku referensi pada penulis.
8. Semua pihak yang tidak disebutkan namanya satu persatu yang telah memberikan batuan dan dukungannya.

Akhirnya ungkapan Do'a terucap dengan Ikhlas, mudah-mudahan seluruh jasa baik moril maupun materil semua pihak yang telah membantu diberkahi oleh Allah SWT. Amiiiiin.

Bandar Lampung,.....2018  
Penulis

**Venti Vika Safitri**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Penegasan Judul .....	1
B. Alasan Memilih Judul .....	3
C. Latar Belakang.....	4
D. Rumusan Masalah .....	8
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
F. Metode Penelitian .....	9
G. Tinjauan Pustaka .....	14
<b>BAB II KEPEMIMPINAN DAN KEDISIPLINAN</b>	
<b>A. Kepemimpinan .....</b>	<b>18</b>
1. Definisi Kepemimpinan .....	18
2. Unsur-Unsur Kepemimpinan .....	20
3. Pendekatan Teori Kepemimpinan .....	21
4. Gaya-Gaya Kepemimpinan .....	23
<b>B. Kedisiplinan .....</b>	<b>30</b>
1. Pengertian Disiplin .....	30
2. Pentingnya Kedisiplinan .....	31
3. Indikator-Indikator Kedisiplinan.....	32
4. Indikator Disiplin Kerja .....	35
5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	38
6. Pelaksanaan Disiplin Kerja .....	39
7. Hubungan Disiplin Dengan Produktivitas Kerja.....	40

**BAB III KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN PANJANG DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN DALAM MEMBINA KEDISIPLINAN PEGAWAI**

<b>A. Gambaran Umum Kantor Urusan Agama .....</b>	<b>42</b>
1. Sejarah berdirinya kantor urusan agama .....	42
2. Motto Visi Dan Misi Kantor Urusan Agama .....	45
3. Struktur organisasi.....	45
4. Tugas Pokok dan Fungsinya .....	54
5. Program Kerja Kantor Urusan Agama .....	54
<b>B. Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama.....</b>	<b>61</b>
<b>C. Gaya Kepemimpinan Dalam Membina Kedisiplinan Pegawai .....</b>	<b>65</b>

**BAB IV GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MEMBINA KEDISIPLINAN  
PEGAWAI KANTOR URUSAN AGAMA PANJANG BANDAR LAMPUNG**

A. Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama.....	71
B. Gaya Kepemimpinan Dalam Membina Kedisiplinan Pegawai .....	78

**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	83
B. Saran .....	84

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## **DAFTAR TABEL**

Nama Kepala Kantor Urusan Agama.....	44
--------------------------------------	----

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. Pedoman Wawancara
2. Surat Keputusan Judul Skripsi
3. Surat Perubahan Judul
4. Surat Rekomendasi Penelitian KESBANGPOL Provinsi
5. Surat Rekomendasi Penelitian KESBANGPOL Kota
6. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian Di Kantor Urusan Agama  
Kecamatan Panjang Bandar Lampung
7. Kartu Konsultasi

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Untuk memudahkan pembahasan penelitian ini, terlebih dahulu penulis akan mengemukakan penegasan judul dengan memberikan pengertian-pengertian sehingga dapat menghindari perbedaan persepsi atau penafsiran terhadap pokok permasalahan ini. Adapun Judul Skripsi adalah **“Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Membina Kedisiplinan Pegawai Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang, Bandar Lampung”**. Dengan demikian dapat diperoleh gambaran yang jelas sesuai dengan yang dimaksud oleh penulis. Adapun istilah dalam judul tersebut adalah sebagai berikut.

Gaya kepemimpinan adalah model serta cara yang diwujudkan melalui kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.<sup>1</sup>

Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah model serta cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi, serta menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya (para pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung), dan apa yang dilakukan dapat menimbulkan perubahan yang lebih baik pada diri atau perilaku seseorang dalam pencapaian suatu tujuan organisasi.

---

<sup>1</sup>T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003), Edisi 2, hlm. 294

Pembinaan pengertiannya adalah suatu usaha, tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara berdaya guna dan berhasil guna untuk memperoleh hasil yang lebih baik.<sup>2</sup> Pembinaan yang dimaksud adalah segala usaha dan tujuan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan dan pemeliharaan pegawai dengan tujuan untuk mampu melaksanakan tugas organisasi dengan efektif dan efisien. Pembinaan dilakukan dengan tujuan untuk menghasilkan pegawai yang bermutu dan berkualitas yang berdaya guna dan berhasil guna, yang dilakukan secara sistematis dan pemanfaatan potensi dan kemampuan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.<sup>3</sup>

Kedisiplinan yang dimaksud adalah perilaku pegawai kantor urusan agama yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja, dan sikap atau tingkah laku yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis.

Kantor Urusan Agama adalah lembaga yang bertugas melaksanakan sebagian tugas kantor kementerian agama kota atau kabupaten dibidang urusan agama Islam dalam wilayah kecamatan.<sup>4</sup> Yang mana bertugas menyelenggarakan statistik dan dokumentasi memberdayakan penyuluh dan pengawas

---

<sup>2</sup> <http://lauradanhukum.blogspot.co.id/2013/04/pembinaan-pegawai.html>, dikutip pada hari kamis 8 maret 2018 pukul 09:15

<sup>3</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), hlm.86

<sup>4</sup> KMA No.517 Tahun 2001 Pasal 2

menyelenggarakan surat menyurat, pengurusan surat, kearsipan, pengetikan dan rumah tangga, pencatatan nikah rujuk, mengurus dan membina masjid, zakat, wakaf, ibadah sosial, pengembangan keluarga sakinah, kependudukan sesuai dengan peraturan menteri Agama Republik Indonesia.<sup>5</sup> Kantor urusan agama yang penulis maksud adalah Kantor Urusan Agama yang terletak di Kecamatan Panjang Bandar Lampung sebagai obyek penelitian.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, maksud dari judul skripsi ini adalah model atau cara memimpin yang dilakukan oleh Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung dalam membina kedisiplinan pegawai. Yang dalam pembinaannya mengenai disiplin waktu dalam hal ini waktu jam datang dan pulang, disiplin kerja, dan disiplin dalam mentaati peraturan yang telah ditetapkan, sesuai dengan tugas atau kewajiban seorang pemimpin agar dapat mempengaruhi, serta menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya dalam pencapaian tujuan organisasi.

## **B. Alasan Memilih Judul**

Adapun yang menjadi alasan penulis memilih judul ini yaitu sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan atau *leadership* dalam sebuah lembaga atau organisasi, merupakan hal yang sangat berpengaruh dalam manajemen, dikarenakan kepemimpinan memegang peran yang sangat penting dimana pemimpin itulah yang akan mengarahkan dan menggerakkan organisasi termasuk didalamnya

---

<sup>5</sup>PMA No.1 Tahun 1996- Tata Persuratan



kepemimpinan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam membina kedisiplinan juga sangat diperlukan, karena seorang pemimpin itu lah yang akan mempengaruhi perilaku pegawai untuk mematuhi atau mentaati peraturan yang berlaku disekitarnya.

2) Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung memiliki prestasi kerja yang baik. Seperti kantor urusan agama kecamatan panjang sudah meraih dua kali penghargaan sebagai kantor urusan agama teladan. Hal ini menunjukkan adanya kepemimpinan yang baik dalam mengarahkan dan menggerakkan para pegawainya untuk mencapaitujuan yang telah ditetapkan. Dalam melayani kepentingan masyarakat sekitar kecamatan panjang dibidang urusan agama Islam.

3) Judul tersebut merupakan salah satu yang sesuai dengan jurusan penulis, yaitu Manajemen Dakwah. Selain dari pada itu, buku-buku referensi yang membahas tentang tema dalam judul skripsi ini tersedia, sehingga akan membantu kelancaran pelaksanaan penelitian.

### **C. Latar Belakang Masalah**

Gaya kepemimpinan merupakan model serta cara yang diwujudkan melalui kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai. Pemimpin sangat diperlukan demi kelancaran pekerjaan yang dilakukan, karena selain menjadi

motor penggerak pemimpin juga berfungsi sebagai pengawas. Pemimpin yang baik akan berdampak positif terhadap pegawainya karena dengan kepemimpinan yang baik pegawai akan disiplin kerja serta berkonsentrasi dalam menyelesaikan tugasnya. Keterampilan maupun gaya memimpin yang baik dan efektif juga diperlukan untuk membangun dan mendorong terwujudnya tujuan organisasi.

Kantor Urusan Agama merupakan sebuah lembaga keagamaan, yang bergerak dibidang urusan agama Islam. Dalam proses kegiatannya kantor urusan agama, melaksanakan sebagian tugas dari kantor Kementerian Agama Indonesia di kabupaten dan kotamadya dibidang urusan agama Islam dalam wilayah kecamatan.<sup>6</sup> Kantor Urusan Agama kecamatan Panjang Bandar Lampung beralamatkan di Jl. Yos Sudarso No. 61 Kelurahan Panjang Selatan Kecamatan Panjang Bandar Lampung, di pimpin oleh Purna Irawan dan pegawai berjumlah 7 orang.<sup>7</sup> Kantor Urusan Agama yang merupakan salah satu lembaga pemerintah yang mana menjalankan fungsi pelayanan publik dengan segala aspeknya. Dengan pelayanan atau kinerja prima dari pemerintah maka fungsi pemerintah sebagai pelayanan rakyat akan terpenuhi.

Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung dalam membina kedisiplinan pegawai menerapkan pendekatan kekeluargaan. Pendekatan yang dimaksud adalah bagaimana kepala kantor urusan agama

---

<sup>6</sup>Depag RI, *Tugas-Tugas Penjabat Pencatatan Nikah, Bimbingan Masyarakat Islam Dan Penyelenggaraan Haji*, (Departemen Agama RI, Jakarta, 2004), Hlm 23

<sup>7</sup>Purna Irawan, Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung, Wawancara, Tgl 22 Maret 2018

dalam memberikan arahan kepada pegawai secara kekeluargaan yang bisa terbilang moderat, karena tidak kaku dan memang beliau dalam cara memimpin tidak hanya tekstual akan tetapi kontekstual bisa dikatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala kantor urusan agama lebih elastis bisa kemana saja dan bisa diterima dalam suasana, situasi dan kondisi yang ada. Sedangkan dalam upaya pembinaan kedisiplinan, indikator disiplin yang diterapkan seperti: disiplin waktu datang dan pulang kerja, disiplin dalam bekerja dan bertanggung jawab atas pekerjaannya.<sup>8</sup>

Selain pembinaan secara langsung yang diterapkan dalam membina kedisiplinan para pegawai, pembinaan terus ditingkatkan oleh pimpinan kantor urusan agama kecamatan panjang, seperti mengikut sertakan para pegawai dengan berbagai pelatihan yang diadakan oleh kementerian agama pusat ataupun kota, kegiatan ini dengan tujuan agar seluruh pegawai yang ada di dalam kantor urusan agama kecamatan panjang dapat memiliki kualitas kerja yang baik.

Melihat penjelasan di atas, gaya kepemimpinan seorang pemimpin tentu akan berpengaruh terhadap perilaku para pegawainya. Baik itu dalam motivasi kerja, kedisiplinan kerja maupun tanggung jawab atas pekerjaannya. Disiplin sendiri merupakan bentuk kepatuhan terhadap tugas-tugas yang di emban, kepatuhan ini yang dapat menggerakkan kearah pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan tujuan suatu organisasi serta mengetahui dampak

---

<sup>8</sup>Purna Irawan, Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung, Wawancara, Tgl 22 Maret 2018

positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional yang telah ditetapkan. Kepemimpinan yang baik dapat berpengaruh terhadap disiplin pegawainya. Selain memang harus ada sumber daya manusia yang baik pemimpin juga berperan penting terhadap pembinaan pegawainya, agar dapat mewujudkan pelayanan bagi masyarakat secara maksimal.

Merujuk pada latar belakang yang diuraikan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang : “ **Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Membina Kedisiplinan Pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung**”.

#### **D. Rumusan Masalah**

Sebagaimana telah dikemukakan pada latar belakang permasalahan di atas, maka permasalahan dalam penelitian skripsi ini yaitu: Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Membina Kedisiplinan Pegawai Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung?

#### **E. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

1. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

Untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Membina Kedisiplinan Pegawai Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung.

2. Adapun manfaat penelitian ini adalah :

- a) Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih ilmu pengetahuan, khususnya mengenai Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Membina Kedisiplinan Pegawai.
- b) Bagi Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat dalam membina kedisiplinan pegawainya dalam menentukan kearah yang lebih baik.
- c) Bagi peneliti sendiri, hasil penelitian ini dapat menambah ilmu pengetahuan, wawasan serta pengalaman, sehingga nantinya dapat diimplementasikan di dalam kehidupan bermasyarakat.

## **F. Metode Penelitian**

Untuk menjawab soal yang dirumuskan dalam skripsi ini dibutuhkan suatu metode penelitian, dan dalam rangka memenuhi kebutuhan tersebut penulis menggunakan beberapa metode. Sebelum penulis mengemukakan tentang metode pengumpulan data dan analisis data, terlebih dahulu penulis akan mengemukakan jenis dan sifat penelitian.

### **1. Jenis dan Sifat Penelitian**

#### **a) Jenis Penelitian**

Dilihat dari jenisnya, penelitian ini termasuk penelitian lapangan atau *Field Research* artinya suatu penelitian yang dilakukan dalam kehidupan yang sebenarnya.<sup>9</sup> Adapun lokasi penelitian yang dilakukan

---

<sup>9</sup>Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, Cet. Ke VII (Bandung: Mandar Maju), hlm.32

penulis adalah di Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung.

#### b) Sifat Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk memberikan gambaran yang lebih detail mengenai suatu gejala atau fenomena, yaitu dengan menjelaskan ataupun menerangkan sebuah peristiwa.<sup>10</sup> Karena dalam pengumpulan data sampai pada analisis data, peneliti berusaha memperoleh data obyektif yang sebanyak mungkin sesuai dengan kemampuan yang ada.

## 2. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.<sup>11</sup>

Berdasarkan pendapat diatas, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung yang berjumlah 8 orang. Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian populasi, dimana semua populasi yang ada yaitu 8 pegawai dijadikan sampel.

---

<sup>10</sup>Bambang Prasetyo, Lina Miftahudin J, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2003), hlm.42

<sup>11</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2017), Hlm.117

### 3. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa metode untuk mengumpulkan data adapun metode-metode yang digunakan adalah sebagai berikut :

#### a) Metode Interview (wawancara)

Metode interview (wawancara) adalah pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara langsung oleh pewawancara (pengumpulan data) kepada responden, dan jawaban-jawaban responden dicatat atau direkam dengan alat perekam.<sup>12</sup>

Wawancara yang penulis gunakan adalah wawancara semiterstruktur jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-depth interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur.<sup>13</sup>

Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menentukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup>Irawan Soehartono, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), hlm, 68.

<sup>13</sup>Sugiyono, *Op.Cit.* hlm, 115

<sup>14</sup>*Ibid.* hlm, 115-116

Wawancara ini ditujukan kepada sampel Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung yang telah penulis tentukan. Sehingga metode ini diharapkan dapat memperoleh data-data dibutuhkan serta informasi yang berkaitan dengan proses pelaksanaan Gaya Kepemimpinan di dalam lembaga atau organisasi. Metode ini sebagai metode pokok dalam penelitian yang penulis lakukan.

b) Metode Pengamatan (Observasi)

Metode observasi Yaitu proses pengumpulan data yang dilakukan dengan pengamatan atau pencatatan secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diteliti.<sup>15</sup> Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data langsung dari lapangan dan mengidentifikasi tempat yang hendak akan diteliti.

Peneliti menggunakan observasi partisipatif yaitu observasi dengan penelitian terlibat langsung didalam kegiatannya untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih lengkap dan nyata di Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung, terkhusus yang diamati adalah gaya kepemimpinan yang ada, dalam membina kedisiplinan pegawai lembaga tersebut. Metode ini sebagai metode pelengkap dalam pengumpulan data.

c) Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu, teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan pada subjek penelitian. Dokumen yang diteliti dapat

---

<sup>15</sup> Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), Hlm 136



berbagai macam, tidak hanya dokumen resmi.<sup>16</sup> Dokumen dapat berupa buku harian, surat pribadi, laporan, notulen rapat, catatan kasus dalam pekerjaan, dan dokumentasi lainnya.

Metode ini digunakan untuk melengkapi data yang berhubungan dengan gambaran umum dari Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang atau obyek yang diteliti, dan dokumentasi berupa sejarah berdirinya Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung, visi dan misi, struktur pegawai, serta program kerja pegawai.

#### d) Analisis Data

Setelah data terkumpul maka langkah selanjutnya adalah penulis menganalisa data yang diperoleh dalam melaksanakan penelitian, tentunya data yang dianalisa tersebut merupakan data yang berhubungan dengan pokok permasalahan yang harus diolah sedemikian rupa sehingga mendapatkan suatu kesimpulan.

Dalam menganalisa penulis berusaha mengaitkan antara teori dan fakta dilapangan. Adapun metode yang digunakan adalah metode kualitatif. Metode kualitatif dapat diartikan sebagai proses pemecahan masalah yang diselidiki dengan melukiskan keadaan subyek dan obyek pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau bagaimana adanya.

Setelah data dikelola dan di klarifikasi, maka tahap selanjutnya penulis mengambil sebuah kesimpulan data akan dianalisis menggunakan

---

<sup>16</sup>Irawan Soehartono, *Op.Cit.* hlm,70.

cara berfikir deduktif, yaitu merupakan prosedur yang berpangkalan suatu peristiwa umum, yang kebenarannya telah diketahui atau diyakini, dan berakhir pada suatu kesimpulan atau pengetahuan baru yang bersifat lebih khusus. Dengan perkataan lain penalaran deduktif adalah cara penarikan kesimpulan dari pernyataan yang bersifat umum menjadi pernyataan yang bersifat khusus.<sup>17</sup>

Dalam hal ini kesimpulan yang diambil sesuai dengan masalah yang berkaitan dengan penelitian penulis yaitu tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Membina Kedisiplinan Pegawainya.

#### **G. Tinjauan Pustaka**

Kajian tentang Gaya Kepemimpinan telah dilakukan oleh penelitian-penelitian sebelumnya. Dari karya-karya maupun penelitian sebelumnya memang telah ada pembahasan mengenai Kepemimpinan, akan tetapi berbeda maksud, tempat penelitian dan objek penelitian yang dibahas. Dan Kepemimpinan ini telah dibahas oleh peneliti, diantaranya:

Ipinka Nurfasari/1316021042 Universitas Lampung pada tahun 2017, Gaya Kepemimpinan Camat Perempuan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Kecamatan Metro Pusat Kota Metro. Adapun metode penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan analisis deskriptif kualitatif dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan oleh camat di kecamatan metro pusat

---

<sup>17</sup>S.Nasution, *Metode Research*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hlm, 24.

yaitu gaya kepemimpinan feminim-transformasional serta dapat disimpulkan bahwa dalam kepemimpinannya camat di kecamatan metro pusat membawa pengaruh pada peningkatan kinerja pegawai yang ada di kecamatan metro pusat.<sup>18</sup>

Andri Avisha/ G000110086 Universitas Muhammadiyah Surakarta pada tahun 2017, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 1 BULU. Dalam penelitian ini menggunakan deskripsi kualitatif dan analisis yang digunakan adalah induktif. Berdasarkan analisis dari penelitian, dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 1 BULU menggunakan tiga gaya kepemimpina yatu : gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan otoriter dan gaya kepemimpina situasional-kontingensi.<sup>19</sup>

Erpan Stiawan/ 1341030067 Institut Agama Islam Negeri Raden Intan pada tahun 2017, Gaya Kepemimpinan Di Rumah Yatim Ar Rahman Bandar Lampung Dalam Pengambilan Keputusan. Yang dalam pembahasannya penelitian yang dilakukan oleh penulis terhadap gaya kepemimpinan di Rumah Yatim Ar-Rahman dalam pengambilan keputusan maka dapat di kemukakan bahwa gaya kepemimpinan dalam penelitian adalah gaya kepemimpinan demokratis yang diaplikasikan hampir di seluruh bidang, seperti menentukan

---

<sup>18</sup>Ipinka Nurfasari, *Gaya Kepemimpinan Camat Perempuan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Metro Pusat Kota Metro*, (Lampung: skripsi FISIP UNILA 2017)

<sup>19</sup>Andri Avisha, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 1 BULU*, (Surakarta: Skripsi FAI UMS 2017)

tempat untuk pembagian sembako, santunan da'I, bantuan biaya hidup, beasiswa pendidikan dan permasalahan yang bersangkutan dengan asrama putri dan putra. Dalam pengambilan keputusan yang telah diutarakan diatas dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan ini dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer adalah gaya kepemimpinan demokratis yang dalam pengambilan keputusannya menggunakan musyawarah dan voting dalam pengambilan keputusan.<sup>20</sup>

Dari ketiga penelitian yang telah terlebih dahulu dilakukan oleh para peneliti diatas, penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya, karena pada penelitian sebelumnya sebagian besar membahas tentang gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di lembaga atau instansi pemerintah. Dalam peningkatan kualitas pegawai disini kepemimpinan memegang peranan sangat penting dalam kemajuan dari lembaga atau instansi pemerintah dalam mencapai tujuan. Dapat diambil kesimpulan bahwa perbedaan penelitian yang dilakukan penulis dengan sebelumnya adalah pada objek penelitian dan tempat yang penulis teliti, penelitian ini memfokuskan masalah Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Membina Kedisiplinan Pegawai Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung.

---

<sup>20</sup>Erpan Stiawan, *Gaya Kepemimpinan Di Rumah Yatim Ar- Rahman Bandar Lampung Dalam Pengambilan Keputusan*, (Lampung: Skripsi FDIK 2017)

## BAB II

### KEPEMIMPINAN DAN KEDISIPLINAN PEGAWAI

#### A. KEPEMIMPINAN

##### 1. Definisi Kepemimpinan

Perihal Kepemimpinan dalam Islam ini sudah ada dan berkembang, tepatnya pasca Rasulullah SAW wafat. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat Al- Baqarah ayat 30 :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِیْفَةً ۚ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَخَنُّ نُّسَبِحُ بِحَمْدِكَ ۚ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۚ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿۳۰﴾

Artinya: Dan ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."<sup>1</sup>

Dalam ayat ini tidak sekedar menunjukan pada para khalifah pengganti Rasulullah Saw, bahwa Allah SWT menciptakan nabi Adam dan anak cucunya yang disebut manusia dan dibebani tugas untuk memakmurkan bumi. Tugas yang dipandanginya itu menempatkan setiap manusia sebagai pemimpin, yang menyentuh dua hal penting dalam kehidupan yang pertama adalah menyerukan

---

<sup>1</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid dan Terjemah*, Bandung:Dipenegoro, 2011,hlm,6.

dan menyuruh orang lain berbuat amal makruf, sedangkan tugas kedua adalah melarang atau menyerukan atau menyuruh orang lain meninggalkan perbuatan mungkar.<sup>2</sup>

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan. Ada beberapa pengertian kepemimpinan menurut para ahli antara lain:

Siagian, mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahan sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu tidak disenanginya.<sup>3</sup>

Blancard dan Hersey, mengemukakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan individu dan kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.<sup>4</sup>

George R.Terry, mengatakan kepemimpinan adalah hubungan dimana seseorang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam mengusahakan atau mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan, untuk mencapai hal yang diinginkan pemimpin tersebut.<sup>5</sup>

---

<sup>2</sup>Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: UGM Pres, 2001), hlm 17.

<sup>3</sup>Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), Hlm 214

<sup>4</sup>*Ibid*, Hlm 214

<sup>5</sup>Sudaryono, *Leadership Teori Dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia, 2014), Hlm 6.

Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Terkadang kepemimpinan dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang akan dapat bersedia melakukan sesuatu secara sukarela atau sukacita dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dari definisi di atas dapat dipahami bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau menggerakkan orang-orang untuk melakukan apa yang diinginkan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## **2. Unsur-Unsur Kepemimpinan**

Dari uraian-uraian diatas tentang pengertian kepemimpinan dapat diidentifikasi unsur-unsur utama sebagai esensi kepemimpinan antara lain :

1. Unsur pemimpin atau orang yang mempengaruhi.
2. Unsur orang yang dipimpin sebagai pihak yang dipengaruhi.
3. Unsur interaksi atau kegiatan atau usaha dan proses mempengaruhi.
4. Unsur tujuan yang hendak dicapai dalam proses mempengaruhi.
5. Unsur perilaku atau kegiatan yang dilakukan sebagai hasil mempengaruhi.<sup>6</sup>

Pengertian kepemimpinan dengan unsur-unsurnya sebagaimana uraian-uraian sebelumnya, bahwa kepemimpinan berlangsung di dalam sebuah organisasi yang dalam arti statis merupakan wadah dalam bentuk suatu struktur organisasi. Di dalam struktur organisasi tersebut terdapat unit-unit kerja sebagai hasil kegiatan pengorganisasian berupa pembidangan dan pembagian pekerjaan

---

<sup>6</sup>*Ibid*, hlm,9

dengan mengelompokan pekerjaan atau tugas-tugas sejenis atau serumpun kedalam satu unit kerja. Hasil kerja atau unit-unit kerja ditempatkan pada posisi bertingkat atau berjenjang sesuai dengan berat ringannya beban kerja dan tanggung jawabnya.

Pemimpin dalam struktural adalah pemimpin formal diantaranya terdiri dari para manajer yang menjalankan kegiatan manjerial dalam unit kerja atau organisasinya. Pemimpin dalam kontek struktural diangkat secara resmi oleh pihak yang berwenang dengan mengeluarkan surat keputusan pengangkatannya. Ketika seorang pemimpin telah mampu menjalankan sebuah komunikasi yang baik dengan bawahannya, atau orang-orang yang dipimpin, maka dengan sendirinya ia akan mampu melaksanakan peranan atau fungsi-fungsinya sebagai seorang pemimpin yang meliputi beberapa hal, antara lain :

1. Pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja.
2. Pemimpin harus mampu memberikan petunjuk yang jelas.
3. Pemimpin harus berusaha mengembangkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat.
4. Pemimpin harus mengembangkan kerja sama yang harmonis.
5. Pemimpin harus mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan masalah sesuai batas tanggung jawab masing-masing.
6. Pemimpin harus berusaha menumbuh kembangkan kemampuan memikul tanggung jawab.
7. Pemimpin harus mendayagunakan pengawasan sebagai alat pengendali.<sup>7</sup>

### **3. Pendekatan Teori Kepemimpinan**

Ada beberapa pendekatan teori kepemimpinan untuk menjelaskan pemimpin yang efektif. Pertama pendekatan berdasarkan sifat-sifat kepribadian

---

<sup>7</sup>Veihzal Rivai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hlm. 35



umum yang dimiliki seseorang pemimpin lebih besar dari pada yang bukan pemimpin (Teori Sifat). Kedua, kepemimpinan berdasarkan pendekatan perilaku (Behavior). Ketiga, kepemimpinan berdasarkan pendekatan kemungkinan (Situasional).<sup>8</sup>

a) Pendekatan Teori Sifat

Salah satu pendekatan yang paling awal untuk mempelajari kepemimpinan adalah pendekatan berdasarkan sifat atau ciri. Pendekatan ini menekankan pada sifat pemimpin seperti kepribadian, motivasi, nilai dan keterampilan. Yang mendasari pendekatan teori sifat, bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin karena memiliki sifat-sifat sebagai pemimpin.

Namun pandangan teori ini juga tidak memungkiri bahwa sifat-sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dicapai melalui pendidikan dan pengalaman. Dengan asumsi pemikiran, bahwa keberhasilan seseorang sebagai pemimpin ditentukan oleh kualitas sifat atau karakteristik tertentu yang dimiliki dalam diri pemimpin tersebut, baik berhubungan dengan fisik, mental, psikologis, personalitas dan intelektualitas.<sup>9</sup>

b) Pendekatan Teori Perilaku (Behavior)

Teori perilaku ini dilandasi pemikiran, bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut, dan dalam interaksi

---

<sup>8</sup>Edy Sutrisno, *Op.Cit*, hlm,226

<sup>9</sup>*Ibid*, hlm.226

tersebut pengikutlah yang menganalisis dan mempersepsikan apakah menerima atau menolak kepemimpinannya.<sup>10</sup>

Pendekatan perilaku menghasilkan dua orientasi, yaitu perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas atau yang mengutamakan penyelesaian tugas dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada orang atau yang mengutamakan penciptaan hubungan-hubungan manusiawi. Perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas menampilkan gaya kepemimpinan autokratik, sedangkan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan manusia menampilkan gaya demokratis atau partisipatif.

#### c) Pendekatan Teori Situasi

Teori situasi mencoba mengembangkan kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Dalam pandangan ini hanya pemimpin yang mengetahui situasi dan kebutuhan organisasi yang dapat menjadi pemimpin yang efektif.<sup>11</sup>Teori situasi kontingensi berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam segala situasi. Yang menurut model ini, pemimpin yang efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya.

### 4. Gaya-Gaya Kepemimpinan

---

<sup>10</sup>*Ibid*, hlm.227

<sup>11</sup>*Ibid*, hlm.228

Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seseorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan diartikan sebagai sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Dari pengertian diatas gaya kepemimpinan memiliki tiga pendekatan yang menjadikan pemimpin itu efektif yang pertama, pendekatan melalui teori sifat, kedua pendekatan perilaku (behavior), ketiga pendekatan situasional.<sup>12</sup>

#### 1. Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Teori Sifat

Salah satu pendekatan yang paling awal untuk mempelajari kepemimpinan adalah pendekatan berdasarkan sifat atau ciri. Pendekatan ini menekankan pada sifat pemimpin seperti kepribadian, motivasi, nilai dan keterampilan.

Gaya kepemimpinan berdasarkan sifat yaitu, Gaya Kepemimpinan Karismatik. Karisma diartikan sebagai keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan yang luar biasa dalam hal kepemimpinan seseorang untuk

---

<sup>12</sup>Veithzal Rivai, dkk, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, Edisi-3), Hlm 6

membangkitkan pemujaan dan rasa kagum dari masyarakat terhadap dirinya.<sup>13</sup>

Tipe kepemimpinan karismatik dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain sehingga dalam suasana batin mengagumi dan mengagungkan pemimpin, bersedia berbuat sesuatu yang dikehendaki oleh pemimpin.

## 2. Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Perilaku( *Behavior*)

Berakar pada teori *behaviorisme*, teori kepemimpinan ini berfokus pada tindakan pemimpin, bukan pada kualitas mental atau internal. Menurut teori ini, orang bisa belajar untuk menjadi pemimpin, misalnya melalui pelatihan atau observasi.

### a) Gaya Pemimpin *Job-Centered*

Gaya pemimpin yang *job-centered* yaitu pemimpin yang berorientasi pada tugas menerapkan pengawasan ketat sehingga bawahan melakukan tugasnya dengan baik. Ciri-ciri kepemimpinan ini adalah:

- 1) Mengandalkan kekuatan paksaan, imbalan dan hukuman untuk mempengaruhi sifat-sifat dan prestasi pengikutnya.
- 2) Perhatian pada orang dilihat sebagai suatu hal mewah yang tidak dapat selalu dipengaruhi oleh pemimpin.<sup>14</sup>

### b) Gaya Kepemimpinan Yang Berpusat Pada Bawahan

---

<sup>13</sup>Meity Taqdir Qudratilah, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, 2011), Hlm, 215

<sup>14</sup>Veithzal Rivai, dkk, *Op.Cit*, Hlm 8

Gaya kepemimpinan yang berpusat pada bawahan yaitu gaya pemimpin yang mendelegasikan pengambilan keputusan pada bawahannya yang membantu pengikutnya dalam memuaskan kebutuhannya dengan cara menciptakan lingkungan kerja suportif.

Pemimpin yang berpusat pada karyawan memiliki perhatian terhadap kemajuan, pertumbuhan dan prestasi pribadi pengikutnya. Tindakan-tindakan ini diasumsikan dapat memajukan pembentukan dan perkembangan kelompok.<sup>15</sup>

c) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Ciri-ciri gaya kepemimpinan ini adalah:

- 1) Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal.
- 2) Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah bahkan kehendak pemimpin.
- 3) Pemimpin memandang dirinya lebih dari segala hal, dibandingkan dengan bawahannya.
- 4) Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa perintah.<sup>16</sup>

Dari ciri-ciri diatas dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan otoriter menganggap kekuasaan pada pemimpin

d) Gaya Kepemimpinan Laissez Faire

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter, dengan ciri-ciri :

---

<sup>15</sup> *Ibid*, hlm, 8

<sup>16</sup> *Ibid*, hlm, 36

- 1) Pemimpin berkedudukan sebagai symbol.
- 2) Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok-kelompok kecil.
- 3) Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasehat.<sup>17</sup>  
Tipe kepemimpinan ini menempatkan dirinya sebagai penasehat dan

symbol dalam lembaga atau organisasi.

e) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Ciri-ciri tipe kepemimpinan ini adalah:

- 1) Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspek, seperti dirinya juga.
- 2) Kemauan, kehendak, kemampuan, buah berfikir, pendapat, kreativitas, inisiatif, yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan secara wajar.
- 3) Tipe pemimpin ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin.
- 4) Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah.
- 5) Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.
- 6) Kepemimpinan diatas dalam peraktiknya saling isi mengisi atau saling menunjang secara bervariasi yang disesuaikan dengan situasinya sehingga akan menghasilkan kepemimpinan yang efektif.<sup>18</sup>

Dari ciri-ciri diatas dapat dipahami bahwa Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah. Serta

---

<sup>17</sup>*Ibid, hlm, 37*

<sup>18</sup>*Ibid, hlm, 37*

dalam praktiknya disesuaikan dengan situasinya sehingga akan menghasilkan kepemimpinan yang efektif.

### 3. Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Situasi (Situasional)

Suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilaku, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu.

#### a) Gaya Kepemimpinan Kontingensi( Model Kepemimpinan Fred E. Fielder)

Fielder menghubungkan perilaku kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapi oleh pemimpin pada suatu saat. Fielder beranggapan bahwa dalam situasi yang berbeda diperlukan pendekatan yang berbeda demi tercapainya efektivitas. Model kepemimpinan ini mengemukakan tiga variabel utama yang menentukan suatu situasi yang menguntungkan dan tidak menguntungkan pemimpin, yaitu:

- 1) Hubungan antara pemimpin dengan anggota kelompok.
- 2) Derajat struktur tugas ditugaskan kepada kelompok untuk dilaksanakan.
- 3) Kedudukan (posisi) kewenangan pemimpin berdasarkan kewenangan formal yang dimiliki. Model kepemimpinan kontingensi dari fielder adalah perilaku kepemimpinan yang efektif tidak berpola pada salah satu gaya tertentu, melainkan dimulai dengan mempelajari situasi tertentu pada suatu saat tertentu.<sup>19</sup>

Dari definisi diatas dapat dipahami bahwa model kepemimpinan kontingensi dari fielder dilihat dari tiga variabel yaitu kepemimpinan yang efektif tidak berpola pada satu gaya tertentu, melainkan dimulai

---

<sup>19</sup> *Ibid*, hlm, 47



dengan melihat situasi dan kondisi yang ada dalam sebuah lembaga atau organisasi.

b) Gaya Kepemimpinan Situasional Menurut Hersey Dan Blanchard

Model kepemimpinan ini berdasarkan pada pemikiran bahwa kemampuan diagnostic bagi manajer tidak bisa diabaikan. Menurut hersey dan Blanchard, hubungan antara pemimpin dan anggotanya mempunyai tahap atau fase yang diperlukan bagi pemimpin untuk mengubah gaya kepemimpinannya, yaitu:

- 1) Pada kesiapan awal perhatian pimpinan pada tugas sangat tinggi anggota diberi intruksi yang jelas dan di biasakan dengan peraturan, struktur dan prosedur kerja.
- 2) Tahap selanjutnya adalah dimana anggota sudah mampu menangani tugasnya, perhatian pada tugasnya sangat penting, karena bawahan belum dapat bekerja tanpa struktur. Kepercayaan pimpinan pada bawahan semakin meningkat.
- 3) Tahap ketiga, dimana anggota mempunyai kemampuan lebih besar dan motivasi berpartisipasi mulai tampak dan mereka secara aktif mencari tanggung jawab yang lebih besar, pemimpin masih harus mendukung dan memberikan perhatian, tetapi tidak perlu lagi memberikan pengarahan.
- 4) Tahap yang terakhir adalah, tahap dimana anggota mulai percaya diri, dapat mengarahkan diri dan berpengalaman, pemimpin dapat mengurangi jumlah perhatian dan pengarahan.<sup>20</sup>

Dari definisi diatas dapat dipahami model kepemimpinan menurut Hersey dan Blanchard yaitu hubungan antara pemimpin dan anggotanya mempunyai tahap atau fase didalam lembaga atau organisasi. Tahap atau fase tersebut bertujuan untuk mengarahkan bawahan agar lebih

---

<sup>20</sup>Veihzal Rivai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hlm.16

memahami tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Dasar model kepemimpinan situasional adalah:

1. Kadar bimbingan dan pengarahan yang diberikan oleh pemimpin (perilaku tugas).
2. Kadar dukungan sosio emosional yang disediakan oleh pemimpin(perilaku hubungan).
3. Tingkat kesiapan atau kematangan yang diperlihatkan oleh anggota dalam melaksanakan tugas dan fungsinya mereka dalam mencapai tujuan tertentu.<sup>21</sup>

Dari beberapa gaya kepemimpinan diatas, dalam proses pembentukannya ada beberapa variabel utama yang mempengaruhi kepemimpinan, yaitu:

- 1) Karakteristik pemimpin.
- 2) Sikap, kebutuhan, dan karakteristik orang yang dipimpin.
- 3) Karakteristik organisasi (visi, misi, struktur dan sifat kegiatan yang diemban)
- 4) Pengaruh lingkungan.<sup>22</sup>

Setelah kita mengetahui variabel utama yang mempengaruhi kepemimpinan, maka dalam prosesnya seorang pemimpin selalu berusaha untuk mempengaruhi bawahannya yang mencakup beberapa hal, antara lain:

- 1) Interperstasi peristiwa eksternal oleh para anggota.
- 2) Pilihan tujuan dan strategi yang ingin dicapai.
- 3) Motivasi anggota untuk mencapai tujuan tersebut.
- 4) Rasa saling percaya dan kerjasama antar anggota.
- 5) Organisasi aktivitas kerja.

---

<sup>21</sup>*Ibid*, hlm.47

<sup>22</sup>Heri Joewono, *Pokok-Pokok Pikiran Kepemimpinan Abad 21*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), cet I, hlm, 60

- 6) Pengembangan kepercayaan dan keterampilan anggota.
- 7) Pembelajaran dan pembagian pengetahuan baru antara anggota.
- 8) Pembuatan daftar dukungan dan kerjasama dari orang luar.<sup>23</sup>

## **B. KEDISIPLINAN PEGAWAI**

### **1. Definisi Disiplin**

Beberapa ahli mendefinisikan pengertian disiplin adalah sebagai berikut:

Singodimedjo, mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.<sup>24</sup>

Latainer, mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang didalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku.<sup>25</sup>

Beach, disiplin mempunyai dua pengertian. Arti yang pertama, melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman. Arti yang kedua lebih sempit lagi, yaitu disiplin ini hanya bertalian dengan tindakan hukuman terhadap perilaku kesalahan.<sup>26</sup>

Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat

---

<sup>23</sup>Gary Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Jakarta: Indeks, 2010), Edisi.5, hlm.9

<sup>24</sup>Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), hlm86

<sup>25</sup>*Ibid.* hlm, 87

<sup>26</sup>*Ibid.* hlm, 87

pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin menunjukkan sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada pada perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk terhadap ketetapan perusahaan, menggambarkan kondisi disiplin yang baik.

## **2. Pentingnya Kedisiplinan**

Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal.

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.<sup>27</sup>

Maksud dari kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak.

Kedisiplinan juga dapat diartikan bilamana karyawan datang dan pulang tepat waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, memtauhi

---

<sup>27</sup>Abdurrahmat Fathoni, *Organisasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), Hlm,172.

semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, maka sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi kedisiplinan menjadi kunci keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahan mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin yang baik.

### **3. Indikator-Indikator Kedisiplinan**

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya :<sup>28</sup>

#### **a) Tujuan dan kemampuan**

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan

---

<sup>28</sup>Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2013), hlm, 195

kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh- sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

b) Teladan Pemimpin

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya. Pemimpin harus memberikan contoh yang baik, jujur, adil, serta sesuai kata dan perbuatan. Dengan teladan pemimpin yang baik, kedisiplinan bawahan pun ikut baik. Jika teladan pemimpin kurang baik maka para bawahan pun kurang disiplin.

c) Balas Jasa

Balas jasa (gaji atau kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Oleh karena itu balas jasa mempunyai peran yang penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan, artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan, sebaliknya apabila balas jasa kecil kedisiplinan karyawan semakin rendah.

d) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lain. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan

merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang lain. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya.

e) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahannya dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan, terwujudlah kerja sama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik.

Jadi waksat adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah atau mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal control yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

f) Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Berat atau ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik atau buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman

ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

g) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

h) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal.

#### **4. Indikator Disiplin Kerja**

Disiplin sendiri merupakan bentuk kepatuhan yang dapat menggerakkan roda-roda perusahaan agar memperoleh pencapaian yang lebih sempurna. Berikut beberapa indikator dari kedisiplinan kerja, yaitu antara lain:<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup>Sumber <http://www.google.co.id/amp/ikhtisar.com/indikator-disiplin-kerja/amp>, di kutip pada hari kamis 8 maret 2018 pukul 10.00.



#### a) Disiplin Waktu

Waktu adalah emas, begitu pepatah lama yang populer, begitupun halnya dalam bekerja diperusahaan. Efisiensi waktu sangat diperlukan untuk mengatur pekerjaan agar seluruh tugas dapat di selesaikan dengan tepat waktu. Hal ini akan mencegah pekerjaan lain akan tertunda. Maka, pegawai yang disiplin tentunya akan mendisiplinkan diri dalam hal waktu, seperti kehadiran setiap harinya, serta kedatangan yang tepat waktu.

#### b) Inisiatif dan Kreatif

Kedisiplinan kerja juga dapat di tunjukan dari cara pengerjaan tugas. Melakukan tugas secara monoton merupakan indikasi motivasi yang rendah serta ketidakpuasan pegawai terhadap perusahaan. Sebaliknya, pegawai yang inisiatif dan kreatif menunjukan adanya tingkat motivasi yang tinggi. Pegawai yang bermotivasi tinggi akan menunjukan tingkat disiplin yang tinggi pula.

#### c) Tanggung Jawab

Disiplin dapat ditunjukan melalui tanggung jawab, apakah seseorang pegawai menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan dengan tepat waktu atau tidak akan memperlihatkan bagaimana sikap pegawai terhadap perusahaan. Pegawai yang disiplin dalam bekerja akan memberikan tanggung jawab yang tinggi pula pada pekerjaan termasuk menyelesaikan pekerjaan dengan sempurna.

d) Taat Kepada Peraturan Perusahaan

Kedisiplinan juga dapat ditunjukkan melalui ketaatan pada peraturan perusahaan. Pegawai yang disiplin cenderung taat pada perusahaan. Ketaatan ini dapat ditunjukkan dari cara berpenampilan yang sesuai dengan aturan, kehadiran yang tepat waktu. Tidak hanya itu, pegawai yang disiplin menunjukkan kecenderungan akan patuh kepada atasan.

e) Sikap dan Perilaku

Sikap dan perilaku pegawai terhadap atasan serta rekan kerja juga merupakan indikator yang baik bagi disiplin kerja. Pegawai yang disiplin akan lebih menjaga relasi yang baik antara dirinya dengan atasan, dirinya dengan rekan kerja, maupun pihak-pihak lain yang berkaitan dengan perusahaan.

f) Teladan Kepemimpinan

Pemimpin adalah salah satu faktor pendukung dari kedisiplinan kerja para bawahannya. Maka, pemimpin yang dapat meneladani anak buah yang menjadi salah satu indikator dari kedisiplinan kerja pegawai. Kalau pemimpin mampu memberikan arahan dengan baik dan bijak, pegawai akan menunjukkan kepuasan yang lebih dalam bekerja, dengan begitu disiplin kerja juga akan dapat terjaga.

g) Balas Jasa

Balas jasa berupa gaji atau benefit yang diberikan perusahaan dapat menjadi indikator disiplin kerja. Biasanya, perusahaan yang dapat memberikan balas jasa kepada pegawai memiliki pegawai-pegawai yang

lebih cekatan dan lebih berdedikasi pada penyelesaian tugas-tugas di perusahaan.

#### h) Pengawasan Melekat

Pengawasan yang baik akan menghasilkan disiplin kerja yang baik pula, bukan berarti pegawai harus diawasi dalam melakukan pekerjaan, tetapi kemampuan atasan dalam mengobservasi memotivasi, hambatan, serta masalah-masalah yang terjadi pada pegawai akan meningkatkan kemauan untuk bekerja dengan baik.

Pada umumnya, ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam lima kategori berikut ini. Namun demikian, organisasi tertentu dapat mengembangkan kategori masing-masing yang sesuai dengan misinya, yaitu sebagai berikut:

- 1) Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian *output* yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
- 2) Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan *output* dengan menggunakan biaya serendah mungkin
- 3) Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen. Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
- 4) Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi. Dalam bentuk yang lebih ilmiah, indikator ini mengukur nilai

tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.

- 5) Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan

## **5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Asumsinya bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Karena itu, untuk mendapat disiplin yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik pula.

Menurut singodimedjo, faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:<sup>30</sup>

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
- b. Ada atau tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
- c. Ada atau tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
- f. Adanya tidaknya perhatian kepada karyawan.
- g. Diciptakanya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Dengan kepemimpinan yang baik, seorang pimpinan dapat berbuat banyak untuk menciptakan iklim kerja yang memungkinkan penegakan disiplin sebagai proses yang wajar, karena para karyawan akan menerima serta mematuhi

---

<sup>30</sup>Edy Sutisno, *Op.Cit.* hlm, 89.

peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan sebagai pelindung bagi keberhasilan pekerjaan dan kesejahteraan pribadi mereka.

Selain dari itu, masuk akal atau tidaknya peraturan yang berlaku juga berpengaruh terhadap disiplin kerja. Bila karyawan merasa bahwa peraturan yang diberlakukan terhadap mereka tidak masuk akal, mereka akan memandangnya tanpa banyak komentar.

Dengan kata lain, mereka mentaati peraturan bukan karena takut akan hukumannya, tapi karna percaya bahwa apa yang dilakukannya merupakan tindakan yang benar.

## **6. Pelaksanaan Disiplin Kerja**

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib atau rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi. Peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin itu antara lain:

- a. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
- b. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
- c. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
- d. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.<sup>31</sup>

Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh karyawan. Selain itu,

---

<sup>31</sup>*Ibid*, hlm, 94

hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para karyawan tahu apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak.

Sesuai dengan pengertian disiplin kerja sebagai suatu sikap terhadap peraturan perusahaan dalam rangka pelaksanaan kerjanya, maka disiplin kerja dikatakan baik bila karyawan mengikuti dengan sukarela aturan atasannya dan berbagai peraturan perusahaan. Dan sebaliknya, dikatakan buruk bila karyawan mengikuti perintah atasan dengan terpaksa dan tidak tunduk pada peraturan perusahaan.

## **7. Hubungan Disiplin Dengan Produktivitas Kerja**

Disiplin pegawai memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritikal dalam keseluruhan upaya meningkatkan produktivitas kerja para pegawai. Disiplin kerja para pegawai sangat penting. Disiplin kerja merupakan hal yang harus ditanamkan dalam diri tiap karyawan, karena menyangkut tanggung jawab moral karyawan itu pada tugas dan kewajibannya. Seperti juga suatu tingkah laku yang bisa dibentuk melalui kebiasaan.<sup>32</sup>

Selain itu, disiplin kerja dapat ditingkatkan melalui kebiasaan-kebiasaan baik yang harus ditanamkan dalam diri karyawan sebaiknya bukan atas dasar paksaan semata, tetapi harus lebih didasarkan atas kesadaran dari dalam diri karyawan. Singkatnya, disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi. Kegiatan kedisiplinan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan,

---

<sup>32</sup>Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), hlm 95

sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan untuk datang dikantor tepat waktu. Dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja pegawai dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh disiplin pegawai.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup>*Ibid*, hlm, 97

### **BAB III**

## **KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN PANJANG DAN GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MEMBINA KEDISIPLINAN PEGAWAI**

### **A. Gambaran Umum Kantor Urusan Agama Panjang Bandar Lampung.**

#### **1. Sejarah Berdirinya Kantor Urusan Agama Panjang Bandar Lampung**

Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang merupakan salah satu dari 20 Kantor Urusan Agama Kecamatan di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung. Hingga saat ini Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang merupakan Kantor Urusan Agama yang berdiri sejak tahun 1982 dan diresmikan oleh Ka. Kandepag Kota Bandar Lampung Bapak Drs. Syatibi pada tanggal 17 Desember 1985, terbukti dengan masih adanya arsip-arsip kepenghuluan sejak tahun 1985. Hal ini dapat dipahami sebab pada dasarnya petugas kepenghuluan sudah ada sejak zaman penjajahan Belanda, yang disebut dengan *Moskee Personeel* (Pegawai Masjid) tugasnya sebagai pemimpin agama yang berkewenangan mengurus pendidikan agama Islam, memimpin dan mengawasi masjid serta peribadatannya, kehakiman, nikah, talak, rujuk, zakat, ibadah puasa dan lain-lainnya.

Dalam sejarah perjalanannya, Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang telah mengalami berbagai situasi dan perubahan. Pada tahun 1973 sampai dengan tahun 1982 Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang awalnya masih dalam wilayah Kabupaten Lampung Selatan dengan nama Kantor Urusan Agama Kecamatan Teluk Betung Panjang beralamat di Jalan



Yos Sudarso. Kemudian pada tahun 1982 sampai dengan tahun 1984 Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang masuk wilayah Kota Bandar Lampung. Kemudian sebagai akibat adanya pemekaran dan perluasan wilayah Kota Bandar Lampung pada tahun 1985, Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang mempunyai wilayah meliputi tujuh kelurahan, yaitu Kelurahan Way Laga, Kelurahan Way Gubak, Kelurahan Pidada, Kelurahan Panjang Utara, Kelurahan Panjang Selatan, Kelurahan Karang Maritim dan Kelurahan Srengsem.

Selanjutnya pada tahun 2014 dengan adanya pemekaran Kelurahan di Kota Bandar Lampung maka Kelurahan Way Laga dan Kelurahan Way Gubak masuk Kecamatan Suka Bumi namun Kelurahan Ketapang dan Kelurahan Ketapang Kuala serta Kelurahan Way Lunik masuk Kecamatan Panjang. Jadi KUA Kecamatan Panjang mempunyai delapan Kelurahan yaitu Kelurahan Way Lunik, Kelurahan Ketapang, Kelurahan Ketapang Kuala, Kelurahan Pidada, Kelurahan panjang Utara, Kelurahan Panjang Selatan, Kelurahan Karang Maritim dan Kelurahan Srengsem.<sup>1</sup>

Luas wilayah KUA Kecamatan Panjang adalah 2.326 Ha, dengan perbatasan wilayah:

- 1) Sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan Teluk Betung Selatan

---

<sup>1</sup>Dokumentasi Profil Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung, dicatat tanggal 22 Maret 2018.

- 2) Sebelah selatan berbatasan dengan Kecamatan Katibung Lampung Selatan
- 3) Sebelah timur berbatasan dengan Kecamatan Tanjung Karang Timur
- 4) Sebelah barat berbatasan dengan Teluk Lampung.

Sebagai gambaran secara garis besar bahwa Kecamatan Panjang berada pada ketinggian dari permukaan air laut 2 M, dengan suhu maksimum/minimum mencapai 30°C. Jumlah penduduknya sampai tanggal 31 Desember 2016 tercatat sebanyak 65.735 jiwa.

**Tabel 1**

**Nama Kepala Kantor Urusan Agama**

No	Nama Kepala KUA	Periode	Keterangan
A1	ST. Isun Pusaka	1973 - 1977	<i>Wilayah KUA Panjang masuk Kota Bandar Lampung</i>
2	Barmawi Wahid	1977 - 1982	
3	M. Zen Effendi	1982 - 1984	
4	M. Yarub Rafidin	1984 - 1989	
5	Drs. Rahman Ismail	1989 - 1994	
6	Drs. H. Heriyudin Ys	1994 - 1999	
7	Drs. H. Nadhori M	1999 - 2000	
8	Drs. H. Seraden N	2000 - 2003	
9	Drs. Mislal Suyanto	2003 - 2004	
10	Drs. Ardani, M.M	2004 - 2005	
11	Drs. Ibnu Sofwan	2005 - 2011	
12	Waldy Mahbuba, S.Ag., M.Sy	2011 - 2016	
13	H. Purna Irawan, S.Ag	2016 - Skrng	

*Sumber Data: Sub bagian profil nama kepala KUA Kecamatan Panjang*

## **2. Motto, Visi dan Misi Kantor Urusan Agama Panjang Bandar Lampung**

Berikut ini adalah visi dan misi Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung:<sup>2</sup>

### **a) Motto**

Kalau Bisa di Permudah Mengapa Harus Dipersulit.

### **b) Visi**

Terwujudnya Nilai-Nilai Keagamaan Sebagai Landasan Moral Dan Spiritual Dalam Kehidupan Masyarakat Kecamatan Panjang.

### **c) Misi**

- 1) Meningkatkan Pelayanan Nikah dan Rujuk.
- 2) Meningkatkan Pelayanan dan Bimbingan di Bidang Kemasjidan Dan Pembinaan Kehidupan.
- 3) Meningkatkan Bimbingan dan Penyuluhan Bidang Zakat, Infaq dan Sadaqah.
- 4) Meningkatkan Bimbingan dan Penyuluhan Tentang Produk Halal.
- 5) Peningkatan Pelayanan Ibadah Sosial.
- 6) Mewujudkan Kemitraan Antar Umat Islam.
- 7) Meningkatkan Bimbingan dan Penyuluhan Keluarga Sakinah.
- 8) Meningkatkan Hubungan Yang Harmonis Antar Instansi di Tingkat Kecamatan.
- 9) Meningkatkan Bimbingan Manasik Haji.

## **3. Struktur Organisasi Kantor Urusan Agama Panjang Bandar Lampung**

Struktur organisai memiliki peranan penting untuk mengatur dan mengkoordinasikan tindakan pegawai dalam mencapai tujuan organisai. Tanpa adanya struktur yang jelas, pegawai akan bekerja tanpa arah , bekerja menurut

---

<sup>2</sup>Dokumentasi Profil Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung, dicatat tanggal 22 Maret 2018.

kemauan sendiri akhirnya tidak hanya organisai itu yang dirugikan tetapi juga masyarakat.

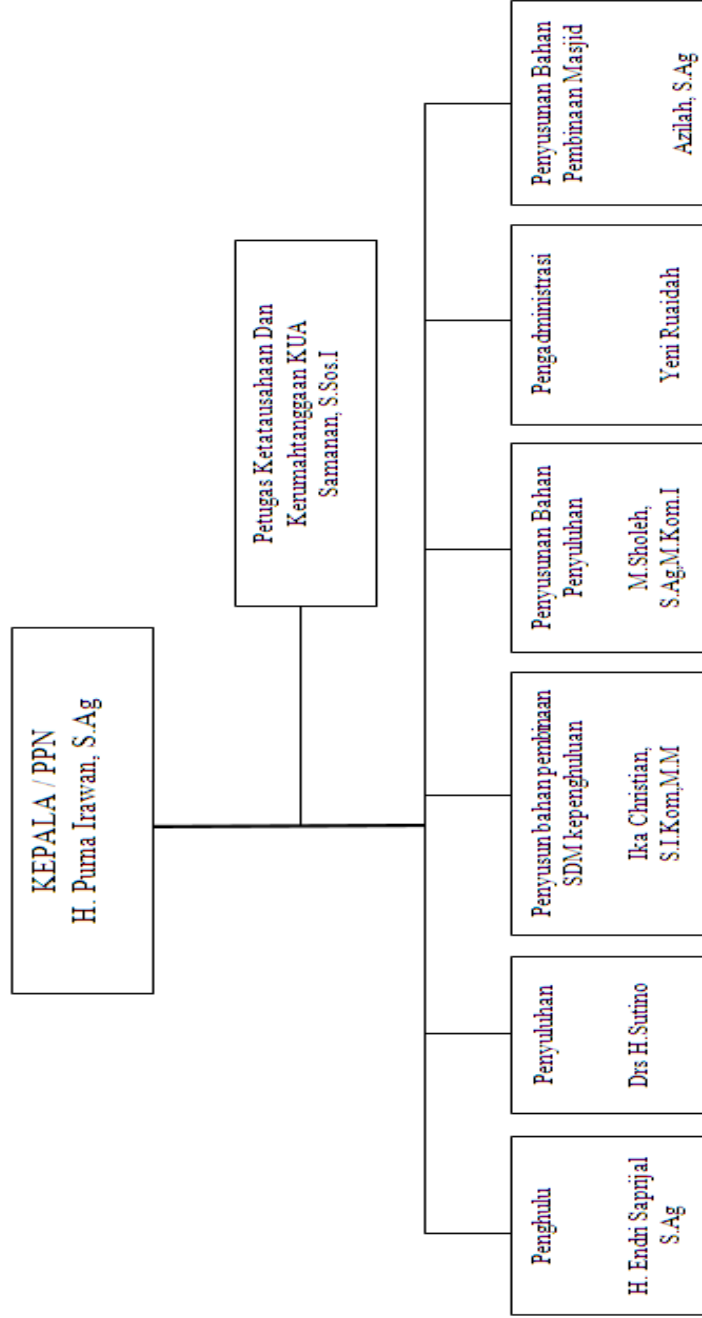
Kantor Urusan Agama merupakan lembaga yang bertugas melaksanakan sebagian tugas kementrian agama kota/ kabupaten dibidang urusan agama Islam dalam wilayah kecamatan. Oleh karena itu dibutuhkan suatu organisasi yang profesional dalam menjalankan tugas dan pokok dan fungsinya sebagai pelayanan bagi masyarakat.

Adapun struktur organisasi Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung. Dalam KMA Nomor 517 Tahun 2001 ditetapkan bahwa Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan terdiri dari satu orang kepala dan pelaksana sesuai dengan kebutuhan rasional dan tugas. Saat ini personil KUA Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung berjumlah 8 orang, terdiri dari Kepala, 1 orang penghulu, 1 orang penyuluh dan 5 orang staf, sedangkanstruktur organisasinya mengacu kepada KMA No 34 Tahun 2016 sebagai mana terlampir berikut ini.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup>Dokumentasi Profil Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung, dicatat tanggal 22 Maret 2018.

## STRUKTUR ORAGANISASI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN PANJANG BANDAR LAMPUNG



Dokumentasi Profil Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung, dicatat tanggal 22 Maret 2018, hlm, 3.

#### **4. Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Urusan Agama Panjang Bandar Lampung**

Berdasarkan KMA Nomor 517 Tahun 2001, Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung di bidang urusan agama Islam di wilayah Kecamatan Panjang. Kemudian berdasarkan KMA Nomor 477 Tahun 2004, Kantor Urusan Agama Kecamatan memiliki fungsi menyelenggarakan :

- a. Statistik dan dokumentasi.
- b. Surat menyurat, pengurusan surat, kearsipan dan rumah tangga Kantor Urusan Agama.
- c. Melakukan pembinaan kepenghuluan, keluarga sakinah, ibadah sosial, pangan halal, kemitraan, zakat, wakaf, ibadah haji dan kesejahteraan keluarga, sesuai dengan kebijaksanaan yang ditetapkan Direktur Jendral Bimbingan Masyarakat Islam dan Penyelenggaraan Haji berdasarkan peraturan perundangundangan yang berlaku.<sup>4</sup>

#### **5. Program Kerja Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung**

Program kerja Tahunan Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Tahun 2017. Yang disusun berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh Kementerian Agama Pusat, Kanwil Agama Provinsi Lampung dan Kantor

---

<sup>4</sup>Dokumentasi Profil Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung, dicatat tanggal 22 Maret 2018.

Kementerian Agama Kota Bandar Lampung sesuai dengan kondisi dan potensi yang ada. Selain itu, mengenai program kerja, Secara garis besar program kerja Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang tahun 2017 adalah program kerja yang pelaksanaannya disesuaikan dengan Keppres nomor 45 Tahun 1974. Dalam Keppres tersebut dikatakan bahwa Kantor Urusan Agama merupakan perpanjangan tangan Departemen Agama yang mempunyai tugas pokok “menyelenggarakan sebahagian tugas pemerintah dan pembangunan di bidang agama. Tugas tersebut disusun dalam bentuk program dan dijabarkan dalam bentuk pelayanan, bimbingan, dan pembinaan kepada masyarakat di bidang keagamaan”<sup>5</sup>.

Adapun program-program kerja kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar lampung antara lain:

- 1) Tugas rutin yang dilaksanakan oleh para pegawai sesuai dengan bidang-bidangnya sebagai. Seperti ketatausahaan TU, kepegawaian, kepenghuluan, ZAWA IBSOS, pembinaan keluarga sakinah, pengembangan produk halal, pengembangan kemitraan umat Islam (Pkui), badan penasehat pembinaan dan pelestarian perkawinan (BP4), dan bendahara.
- 2) Kegiatan lintas sektoral.
- 3) Dokumentasi dan administrasi.

---

<sup>5</sup>Sumber Document Laporan Tahunan Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung, pada tahun 2017

- 4) Bimbingan dan pelayanan nikah rujuk.
- 5) Bimbingan keluarga sakinah.
- 6) Menyelenggarakan manasik haji kelompok.
- 7) Penyelenggaraan MTQ tingkat pelajar dan perwakafan.

## **B. Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama**

Pelaksanaan program-program kerja Kantor Urusan Agama yang telah tersusun, tidak terlepas dari hubungan antara para pegawai dengan pimpinan atau Kepala Kantor Urusan Agama. Dalam melaksanakan seluruh kegiatan yang ada di dalam Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung, hubungan yang terjalin antara atasan yakni pimpinan atau kepala Kantor Urusan Agama dengan para pegawai, terjalin dalam suasana yang saling menghargai dan menghormati.

Kantor urusan agama merupakan lembaga yang bertugas melaksanakan sebagian tugas kantor kementerian agama kota atau kabupaten di bidang urusan agama Islam dalam wilayah kecamatan. Yang mana tugas Kantor Urusan Agama kecamatan panjang sebagai organisasi yang membantu masyarakat setempat dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan seperti nikah atau rujuk, pembinaan keluarga sakinah, kemasjidan, manasik haji dan umroh, wakaf dan lain-lainnya yang menyangkut dalam bidang urusan agama Islam. Di kantor urusan agama kecamatan panjang HJ. Purna Irawan adalah pemimpin atau kepala kantor urusan agama yang membawahi 7 orang pegawai dalam membantu



melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh kantor kementerian agama.<sup>6</sup>

Pimpinan menjalankan perannya dengan baik, dan para pegawai menjalankan tugasnya dengan baik pula. Hal ini dapat dilihat dari adanya penerimaan serta pelaksanaan tugas yang diberikan pimpinan, kemudian mereka melaksanakan tugas tersebut dengan baik dan penuh tanggung jawab sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai yang membantu sebagian tugas dari Kementerian Agama di wilayah kecamatan.<sup>7</sup>

Selain itu para pegawai sangat menghormati pimpinan di Kantor tanpa adanya paksaan, sikap ini dapat juga dilihat dari cara mereka berbicara dalam menyampaikan hal-hal penting atau lainnya. Para pegawai dalam menjalankan tugas mampu bekerja dengan baik yang dalam hal ini diawasi secara langsung oleh pimpinan, serta para pegawai memberikan tanggung jawab yang baik atas pekerjaan mereka di kantor. Kemudian sikap pimpinan yang selalu menghargai apa yang dilakukan oleh pegawainya, berdampak pada sikap para pegawai mendorong motivasi pada diri mereka masing-masing untuk lebih baik lagi dalam menjalankan tugasnya.

Menurut pimpinan atau kepala kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar Lampung, sikap yang timbul di kantor antara pemimpin dengan

---

<sup>6</sup>Purna Irawan, *Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung*, (Wawancara, dicatat pada tanggal 22 Maret 2018).

<sup>7</sup>Purna Irawan, *Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung*, (Wawancara, dicatat pada tanggal 22 Maret 2018).

bawahan dalam bekerja lebih mengedepankan pola kekeluargaan antara satu dengan yang lainnya, sehingga dari masing-masing mereka mempunyai tanggung jawab yang sama besar dalam melaksanakan tugas yang mereka kerjakan. Dengan ditanamkan pola kekeluargaan ini para pegawai berkerja dengan setulus hati tanpa adanya paksaan dari pimpinan.<sup>8</sup>

Menurut salah satu pegawai kantor urusan agama kecamatan panjang, sikap saling hormat menghormati, sikap segan, sikap tanpa paksaan dalam menjalankan tugas timbul pada saat pemimpin memberikan motivasi, arahan bekerja dengan baik serta dalam melimpahkan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.<sup>9</sup>

Seluruh tugas yang ada di kantor, dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab oleh pegawainya dalam hal ini pemimpin selalu mengawasi dan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas-tugas. Di kantor pemimpin selalu mengadakan pertemuan mingguan setiap hari senin pada awal masuk kerja bertujuan mengevaluasi hasil kerja minggu yang lalu kemudian memantapkan pekerjaan yang akan dihadapi dalam melayani masyarakat kecamatan panjang, yang nantinya dijadikan sebagai panduan atau prosedur dalam melaksanakan kegiatan rutin setiap dijam kerja kantor. Diadakanya juga rapat bulanan, tiga bulanan dan terakhir rapat tahunan, hal ini dilakukan tentunya selain untuk

---

<sup>8</sup>Purna Irawan, *Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung*, (Wawancara, dicatat pada tanggal 22 Maret 2018).

<sup>9</sup>Samanan, *Petugas Ketatausahaan dan Kerumahtanggaan KUA Kecamatan Panjang Bandar Lampung*, (Wawancara: di catat pada tanggal 22 Maret 2018)

mengevaluasi hasil kerja yang telah dilaksanakan dan juga dalam agenda ini untuk mempererat komunikasi yang baik antara pemimpin dan pegawainya, dengan adanya kegiatan ini pemimpin dapat mengetahui hasil dan hambatan yang terjadi pada saat proses pelaksanaan tugas-tugas yang telah tersusun.

Selain itu dalam pelaksanaan tugas, pemimpin selalu mengkonsultasikan dan bermusyawarah dengan para pegawai, agar saat bekerja sesuai dengan visi dan misi yang telah dibuat di kantor. Maka pemimpin kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar Lampung memberikan kepercayaan kepada para pegawai baik dalam hal tugas, maupun tanggung jawab yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan yang ada di kantor. Pimpinan kantor urusan agama, dalam memimpin dan mengayomi pegawainya beliau mengedepankan sistem kekeluargaan, yang selalu menjadikan para pegawainya sebagai patner atau relasi, hal ini dapat dilihat dari adanya komunikasi yang baik yang terjalin antara pemimpin dan bawahannya. Selain itu dalam pelaksanaan kegiatan, beliau selalu mendiskusikan terlebih dahulu dengan para pegawai agar dalam melaksanakan tugas, dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya diskusi terlebih dahulu para pegawai, dalam menjalankan tugasnya akan lebih terarah dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang mereka kerjakan. Pimpinan kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar Lampung berpendapat bahwa pegawai akan melaksanakan tugasnya dengan baik jika dalam bekerja mereka merasakan nyaman dengan lingkungan kerja, para patner kerjanya di kantor sehingga terjalin rasa saling menghormati

satu sama lain seperti layaknya keluarga, sehingga timbul rasa kekeluargaan yang berakibat pada peningkatan kualitas para pegawainya saat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.<sup>10</sup>

Proses kepemimpinan yang terjadi di kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar lampung terjalin dengan baik. Dimana pemimpin menargetkan para pegawainya selalu disiplin dalam waktu dan bekerja, hal ini tentunya akan memberikan hasil kerja yang maksimal untuk dilaporkan ke kantor pusat. Dalam kepemimpinannya pemimpin kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar lampung membentuk sebuah sikap yang selalu memotivasi bawahannya serta di lakukannya pendekatan kekeluargaan di antara mereka.

### **C. Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Membina Kedisiplinan Pegawai**

Pembinaan pada dasarnya adalah bagaimana seorang pemimpin dalam memberikan perlakuan terhadap sumber daya manusia yang ada agar sesuai, dan diarahkan untuk pencapaian tujuan organisasi. Pembinaan terhadap sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam peningkatan kualitas kinerja, demikian halnya dengan para pegawai. Selain bertujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja, pembinaan terhadap pegawai juga bertujuan untuk meningkatkan disiplin, mengembangkan karir dan etika mereka.

---

<sup>10</sup>Purna Irawan, *Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung*, (Wawancara, dicatat pada tanggal 22 Maret 2018)

Pembinaan pegawai merupakan segala usaha dan tujuan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan dan pemeliharaan pegawai dengan tujuan untuk mampu melaksanakan tugas organisasi dengan efektif dan efisien. Hal ini dalam artian untuk menghasilkan pegawai yang bermutu dan berkualitas yang berdaya guna dan berhasil guna, yang dilakukan secara sistematis dan pemanfaatan potensi dan kemampuan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan pembinaan kedisiplinan yang baik maka dapat menciptakan sumber daya manusia yang profesional berdasarkan keahlian yang dibutuhkan sesuai dengan tuntutan tugas dan tanggung jawab, sehingga tercapainya produktivitas sumber daya manusia yang optimal dalam mendukung keberhasilan implementasi strategi yang telah ditetapkan.

Dalam rangka membina kedisiplinan yang ada, pemimpin atau kepala kantor urusan agama kecamatan panjang menerapkan beberapa metode atau cara seperti mengikut sertakan para pegawai dalam pelatihan-pelatihan. Serta melakukan pembinaan-pembinaan secara langsung dalam hal ini lebih kepada pendekatan kekeluargaan yang dilaksanakan setiap harinya.<sup>11</sup>

Salah satu program rutinnya yaitu ” santai bersama” yang dilaksanakan setiap tiga bulan sekali. Dalam kegiatan ini pimpinan secara langsung, yang mengajak para pegawai *refresing* kewahana wisata. Hal ini bertujuan untuk memrefresh diri dari rutinitas kerja yang mereka emban, selain

---

<sup>11</sup>Purna Irawan, *Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung*, (Wawancara, dicatat pada tanggal 22 Maret 2018)

itu juga kegiatan ini bertujuan untuk menjaga kebersamaan, dan yang paling ditekankan adalah kebersamaan dalam kekeluargaan dalam lingkup penyelesaian tugas.<sup>12</sup>

Jadi, melalui kegiatan tambahan ini pemimpin sebagai motor penggerakan organisasi memanfaatkan suasana untuk membina para pegawai, dimana para pegawai yang belum memahami tugas-tugasnya dibimbing secara langsung dan memang jika ada yang dalam menjalankan tugasnya belum secara spesifik para pegawai dikirim melalui pelatihan-pelatihan baik yang dilakukan oleh Kemenag kota atau Kanwil tingkat provinsi, ada juga yang dilaksanakan oleh tingkat pusat yang diselenggarakan ditingkat kota. Hal ini direkomendasikan secara langsung oleh pimpinan.

Melalui kegiatan ini berdampak baik terhadap kualitas kinerja pegawainya yang mana para pegawai saat bekerja lebih profesional dalam melayani masyarakat sekitarnya. Ditunjang dengan sarana dan prasarana yang ada di kantor tersebut. Adanya sarana dan prasarana yang memadai dapat membantu untuk menunjang dan meningkatkan proses pelayanan bagi masyarakat. Dengan fasilitas yang sudah tersedia tersebut dapat memberikan kenyamanan bagi pegawai maupun masyarakat yang datang ke kantor untuk mengurus kepentingan-kepentingan mereka masing-masing.

---

<sup>12</sup>Purna Irawan, *Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung*, (Wawancara, dicatat pada tanggal 26 April 2018)

Kepala kantor urusan agama mempunyai tugas dan kewajiban memimpin, membina, membimbing, pengendalian, pengawasan, dan mengkoordinasikan kegiatan kepada bawahannya dalam perumusan dan penyusunan perencanaan pemberian perencanaan tugas dari kementerian agama. Upaya meningkatkan motivasi melalui pembinaan disiplin diperlukan suatu pedoman atau kerangka yang memuat dengan jelas metode dan prosedur pembinaan serta tujuan setiap bentuk pegawai yang bermental berdaya guna dan berhasil guna dan sadar akan tanggung jawab dalam melaksanakan dan menjelaskan tugas-tugas dari kantor kementerian agama.

Bentuk-bentuk indikator disiplin kerja pegawai sesuai teori yang ada di BAB II , mencakup delapan poin yaitu disiplin waktu , inisiatif dan kreatif, tanggung jawab, taat kepada peraturan perusahaan, sikap dan perilaku, teladan kepemimpinan, balas jasa, dan pengawasan melekat. Dari beberapa indikator disiplin kerja tersebut kepala kantor urusan agama menekankan kepada pembinaan disiplin waktu, disiplin kerja atau tanggung jawab dan taat kepada peraturan . Karena menurut beliau kantor urusan agama merupakan kantor pemerintah yang sistemnya melayani masyarakat dalam bidang urusan agama Islam dan memiliki beban tugas yang berat jadi para pegawai dalam bekerja harus optimal dalam hal waktu, tanggung jawab dan sesuai dengan peraturan

agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Adapun pengertian dari disiplin waktu dan disiplin kerja serta taat kepada peraturan antara lain:<sup>13</sup>

#### 1. Disiplin waktu

Efisiensi waktu sangat diperlukan untuk mengatur pekerjaan agar seluruh tugas dapat di selesaikan dengan tepat waktu. Hal ini akan mencegah pekerjaan lain akan tertunda. Maka, pegawai yang disiplin tentunya akan mendisiplinkan diri dalam hal waktu, seperti kehadiran setiap harinya, serta kedatangan yang tepat waktu.

Pengarahan yang dilakukan oleh pemimpin sesuai dengan indikator disiplin waktu kerja. Pemimpin memberikan contoh kepada pegawai dengan datang dan pulang tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan oleh peraturan pemerintah pusat.

Adanya teguran-tuguran yang dilakukan oleh pemimpin terhadap para pegawai perihal waktu yang kurang sesuai dengan peraturan. Yang pertama teguran secara lisan yang dilakukan oleh pemimpin sendiri, yang kedua teguran secara tertulis kepada para pegawai yang mempunyai disiplin waktu tidak sesuai seperti yang telah ditetapkan, dan jika pegawai sudah mendapatkan teguran secara lisan dan tertulis perilakunya masih sama tidak ada perubahan untuk kemajuan kinerjanya maka yang ketiga adanya teguran dari atasan langsung yaitu dari kementerian agama kota

---

<sup>13</sup>Purna Irawan, *Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung*, (Wawancara, dicatat pada tanggal 26 April 2018)



maupun pusat yaitu dengan adanya pengurangan- pengurangan insentif atau sanksi-sanksi sesuai dengan pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh masing-masing para pegawai.<sup>14</sup>

## 2. Disiplin kerja dan tanggung jawab

Kedisiplinan kerja juga dapat ditunjukkan dari cara pengerjaan tugas. Menyelesaikan tugas secara tepat waktu merupakan indikasi motivasi kerja yang tinggi. Disiplin dapat di tujukan melalui tanggung jawab, apakah seseorang pegawai menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan dengan tepat waktu.

Pegawai yang disiplin dalam bekerja akan memberikan tanggung jawab yang tinggi pula pada pekerjaan termasuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Dalam hal ini pemimpin selalu memotivasi kepada para pegawai seberapa penting dan beratnya tugas yang mereka emban sebagai pegawai yang melayani masyarakat sehingga diharapkan semua pihak yang terkait di kantor dapat bekerja sama dengan penuh tanggung jawab tetap dalam ruang lingkup kekeluargaan.<sup>15</sup>

Jika tugas yang mereka kerjakan tidak selesai pada waktu yang sudah ditetapkan, maka akan terjadi penumpukan pekerjaan sehingga menjadi hambatan-hambatan bagi tugas-tugas yang akan datang, hal ini yang

---

<sup>14</sup>Purna Irawan, *Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung*, (Wawancara, dicatat pada tanggal 26 April 2018)

<sup>15</sup>Purna Irawan, *Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung*, (Wawancara, dicatat pada tanggal 26 April 2018)

memperlambat pelayanan bagi masyarakat. Oleh karena itu pemimpin menekankan kepada tugas yang mereka emban dan kepentingan-kepentingan masyarakat khususnya di bidang urusan agama Islam serta mengarahkan menyangkut kesadaran diri pada setiap individu agar bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab di kantor tersebut.

Dalam hal disiplin kerja dan tanggung jawab para pegawai yang dalam penyelesaian tugasnya kurang spesifik dan optimal akan mendapatkan teguran-teguran secara lisan maupun tertulis oleh kepala kantor urusan agama secara langsung. Hal ini bertujuan agar para pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang mereka emban dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai pelayanan bagi masyarakat sekitar kecamatan panjang.

### 3. Taat Kepada Peraturan

Kedisiplinan juga dapat ditunjukkan melalui ketaatan pada peraturan yang telah ditetapkan. Ketaatan ini dapat ditunjukkan dari cara berpenampilan yang sesuai dengan aturan, kehadiran yang tepat waktu. Tidak hanya itu, pegawai yang disiplin menunjukkan kecenderungan akan patuh kepada atasan.

Sesuai dengan peraturan yang sudah ada para pegawai diharapkan mampu memberikan kontribusi yang baik dalam bekerja di kantor tersebut. Agar semua tugas-tugas yang diemban dapat terlaksana sesuai dengan yang ditetapkan, pemimpin mengarahkan para pegawainya untuk selalu

mematuhi peraturan yang ada agar dalam bekerja dapat berjalan lancar sesuai dengan yang sudah direncanakan atau jadwalkan. Sebagaimana kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar Lampung merupakan kantor yang membantu sebagian tugas kementerian agama pusat maupun kota dalam melayani masyarakat dibidang urusan agama Islam dalam wilayah kecamatan.

Dengan mengacu pada indikator disiplin kerja di atas Kepala kantor urusan agama dalam menerapkan kedisiplinan pegawainya dilandasi pada pendekatan kekeluargaan yang secara teknisnya pemimpin memberikan arahan secara langsung kepada pegawai tentang tugas-tugas yang mereka harus laksanakan untuk membantu melayani masyarakat, serta pemimpin juga memberikan motivasi dan arahan menyangkut kesadaran diri pada masing-masing pegawai, kepentingan-kepentingan yang dihadapi dalam melayalani masyarakat serta beban tugas yang mereka emban di kantor.

Menurut salah satu pegawai, kepala kantor urusan agama kecamatan panjang dalam pelaksanaan kegiatan beliau mengkonsultasikan serta mendiskusikan dengan para pegawai seperti selalu dilaksanakanya *briefing* pada setiap hari senin pada awal minggu masuk kerja dengan tujuan mengevaluasi hasil kerja Sehingga terjadi optimalisasi tugas dan peran dari para pegawai dalam melayani kepentingan masyarakat.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup>Ika Christian, *Penyusun Bahan Pembinaan SDM Kepenghuluan Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung*, (Wawancara, dicatat pada tanggal 26 April 2018)

Dengan gaya kepemimpinan yang efektif, maka tata kepemimpinan dilembaga ataupun organisasi akan berjalan baik secara efektif. Hal dapat terlihat dari sistem pengarahan yang dilakukan oleh kepala kantor urusan agama dalam membina kedisiplinan pegawainya. Beliau penuh dengan kesabaran pembinaan yang dilakukan oleh kepala kantor agama kecamatan panjang beliau dalam memberikan arahan kepada pegawai sangat kekeluargaan dan bisa dibilang moderat karena tidak kaku dan memang beliau dalam cara memimpin tidak hanya tekstual akan tetapi kontekstual bisa dikatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala kantor urusan agama lebih elastis bisa kemana saja dan bisa diterima dalam suasana, situasi dan kondisi dalam kantor.<sup>17</sup>

Selain itu juga dalam hal indikator disiplin kerja inisiatif dan kreatif dapat terlihat dengan adanya inisiatif dan kreatif dari para pegawai dalam melayani masyarakat ketika pimpinannya tidak ada di kantor, karena ada urusan diluar kantor ditunjukkan dari pelayanan para pegawai yang melayani masyarakat sesuai dengan kebutuhan masyarakat tanpa harus diawasi secara langsung oleh pemimpin. Hal ini menunjukkan adanya tingkat motivasi kerja yang tinggi sehingga tercapainya tujuan dari lembaga atau organisasi.

Sikap dan perilaku yang ditunjukkan oleh para pegawai juga mempengaruhi dalam pelaksanaan kinerja dikantor sebab sikap dan perilaku yang baik akan memberikan dampak yang positif terhadap hasil kerja dari

---

<sup>17</sup>M.Sholeh, *Penghulu Pertama Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung*, (Wawancara, dicatat pada tanggal 26 April 2018)

lembaga atau organisasi. Pegawai yang disiplin dan memiliki sikap dan perilaku yang baik akan lebih menjaga relasi yang baik antara dirinya dengan atasan serta dirinya dengan rekan kerja, maupun pihak-pihak lain yang berkaitan dengan organisasi.<sup>18</sup>

Menurut salah satu pegawai inisiatif dan kreatif dikantor timbul karena adanya faktor pendukung dari pemimpin yang selalu mengarahkan kepada hal untuk kemajuan dan perbaikan terhadap pelayanan bagi masyarakat. Sehingga atas dasar inilah para pegawai dalam melayani masyarakat dapat berjalan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. melalui inisiatif dan kreatif ini para pegawai dapat mengeksplor kemampuan dirinya dan kualitas kinerjanya dalam melaksanakan pelayannya.<sup>19</sup>

Demikian pula menurut ibu yeni Ruaidah inisiatif dan kreatif serta sikap dan perilaku yang ada dikantor itu muncul dari kesadaran dan tanggung jawab pada diri, karena pada setiap diri sudah memiliki tanggung jawab maka harus dilaksanakan, baik itu dalam pekerjaan maupun dalam hubungan antara relasi kerja.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup>Purna Irawan, *Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung*, (Wawancara, dicatat pada tanggal 09 Juli 2018)

<sup>19</sup>Azilah, *Penyusun Bahan Pembinaan Masjid Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung*, (Wawancara, dicatat pada tanggal 09 Juli 2018)

<sup>20</sup>Yeni Ruaidah, *Pengadministrasian Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung*, (Wawancara, dicatat pada tanggal 09 Juli 2018)

**BAB IV**  
**GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MEMBINA KEDISIPLINAN PEGAWAI**  
**DI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN PANJANG**  
**BANDAR LAMPUNG**

**A. Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama**

Kantor Urusan Agama adalah kantor yang melaksanakan sebagian tugas dari Kementerian Agama Indonesia di kabupaten dan kotamadya bidang urusan agama Islam dalam wilayah kecamatan. Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung merupakan Lembaga pemerintah yang berdiri dibidang keagamaan. Sebagai kantor urusan agama yang dipercaya masyarakat dalam melayani kepentingan-kepentingan masyarakat sekitar seperti bertugas menyelenggarakan statistik dan dokumentasi memberdayakan penyuluh dan pengawas menyelenggarakan surat menyurat, pengurusan surat, kearsipan, pengetikan dan rumah tangga, pencatatan nikah rujuk, mengurus dan membina masjid, zakat, wakaf, ibadah sosial, pengembangan Keluarga Sakinah, Kependudukan sesuai dengan peraturan menteri Agama Republik Indonesia.

Kantor urusan agama kecamatan panjang dalam meningkatkan kualitas pelayanan, diperlukan adanya arahan dari seseorang pemimpin sebagaimana pemimpin dipandang memiliki pengaruh yang besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin memegang peran yang sangat penting demi kelancaran pekerjaan dilembaga, karena selain menjadi motor penggerakan pemimpin juga berfungsi sebagai pengawas. Kepemimpinan dalam sebuah lembaga atau

organisasi sangat berpengaruh dalam manajemen. Pada pelaksanaannya kepemimpinan mengarah pada fungsi-fungsi manajemen didalamnya, yang salah satunya adalah fungsi pengorganisasian melalui pendelegasian wewenang. Selain pimpinannya, gaya kepemimpinan yang dipakai juga turut berperan dalam penentu kemajuan suatu organisasi.

Dalam skripsi ini, penulis berupaya meneliti sebuah realita yang terjadi di kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar Lampung terkait dengan gaya kepemimpinan yang digunakan dalam membina kedisiplinan pegawainya di ruang lingkup kantor urusan agama. Untuk melihat sejauh mana pemimpin dalam menggunakan gaya kepemimpinannya, maka perlu penyesuaian maupun perbandingan antara teori yang disusun pada BAB II dengan hasil penelitian sebagaimana yang dituangkan pada BAB III .

Kepala sebagai pemimpin di kantor urusan agama tentu memiliki ciri khas dalam memimpin bawahannya dalam hal ini adalah para pegawai kantor urusan agama yang dipimpinnya. Dengan ciri khas inilah yang kemudian dikenal dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan ini kemudian digunakan oleh kepala kantor urusan agama sebagai model serta cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi, serta menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya dan apa yang dilakukan dapat menimbulkan perubahan yang lebih baik pada diri atau perilaku seseorang dalam pencapaian suatu tujuan organisasi pola perilaku serta strategi untuk menjalankan tugasnya sebagai pemimpin.

Sesuai dengan tugasnya dalam membantu sebagian tugas dari kementerian agama pusat di wilayah kecamatan kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar lampung dapat terlaksana, karena didukung dengan adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tujuan bersama yang telah ditetapkan sebagai mana kantor urusan agama sebagai lembaga untuk melayani masyarakat dalam bidang urusan agama Islam. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang memiliki ciri khas masing-masing di setiap orangnya, maka sebagai pimpinan akan lebih mudah dalam memimpin serta mengarahkan para pegawainya dalam melaksanakan tugas yang mereka emban. Seperti halnya yang dilakukan oleh kepala kantor urusan agama kecamatan panjang, dalam mengarahkan tugas-tugas kepada para pegawainya beliau sangat penuh kesabaran. Beliau mengarahkan secara langsung para pegawainya dalam segala hal yang mereka kerjakan, dan sikap saling menghormati satu sama lain sangat tergambarkan di suasana kantor.

Kepala kantor urusan agama dalam kepemimpinannya menekankan pada sistem kekeluargaan, Sehingga melalui sikap saling menghormati yang terjalin diantara mereka menimbulkan dampak positif . Rasa tanggung jawab muncul dengan sendirinya tanpa merasa ada unsur paksaan dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan dalam melayani masyarakat sekitar kecamatan panjang Bandar lampung.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala kantor urusan agama kecamatan panjang berdasarkan gambaran diatas sesuai dengan teori yang



dikatakan Hersey dan Blanchard, mereka mengemukakan bahwa Model kepemimpinan ini berdasarkan pada pemikiran bahwa kemampuan diagnostik bagi manajer tidak bisa diabaikan. Menurutnya hubungan antara pemimpin dan anggotanya mempunyai tahap atau fase yang diperlukan bagi pemimpin untuk mengubah gaya kepemimpinannya, dari teori yang dikemukakan diatas fase-fase pemimpin dalam mengarahkan pegawainya antara lain :

1. Pada kesiapan awal perhatian pimpinan pada tugas sangat tinggi anggota diberi intruksi yang jelas dan di biasakan dengan peraturan, struktur dan prosedur kerja.
2. Tahap selanjutnya adalah dimana anggota sudah mampu menangani tugasnya, perhatian pada tugasnya sangat penting, karena bawahan belum dapat bekerja tanpa struktur. Kepercayaan pimpinan pada bawahan semakin meningkat.
3. Tahap ketiga, dimana anggota mempunyai kemampuan lebih besar dan motivasi berpartisipasi mulai tampak dan mereka secara aktif mencari tanggung jawab yang lebih besar, pemimpin masih harus mendukung dan memberikan perhatian, tetapi tidak perlu lagi memberikan pengarahan.
4. Tahap yang terakhir adalah,tahap dimana anggota mulai percaya diri, dapat mengarahkan diri dan berpengalaman, pemimpin dapat mengurangi jumlah perhatian dan pengarahan.

Maka dari definisi di atas dapat dipahami model kepemimpinan menurut Hersey dan Blanchard yaitu hubungan antara pemimpin dan anggotanya mempunyai tahap atau fase didalamnya. Tahap atau fase tersebut bertujuan untuk

mengarahkan bawahan agar lebih memahami tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa pimpinan atau kepala kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar lampung dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin di lembaga tersebut menggunakan gaya kepemimpinan situasional.

Gaya kepemimpinan situasional yang dipilih tersebut jika diterapkan dengan teori yang ada, maka kepala kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar lampung lebih cenderung memilih gaya berdasarkan perilaku, dalam hal ini adalah demokratis, kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan didalam unit masing-masing. Serta kemauan, kehendak, kemampuan, buah berfikir, pendapat, kreativitas, inisiatif, yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan. Teori ini diaplikasikan oleh pimpinan kantor urusan agama, seperti kepala kantor urusan agama selalu mendiskusikan atau memusyawarkan lagi program-program kerja yang telah ditetapkan dan melaksanakan *breffing* sekaligus rapat mingguan pada setiap hari senin pagi yang menandakan awal masuk kerja tujuan dari diadakannya *breffing* dan rapat mingguan ini untuk mengevaluasi kinerja yang sudah dilaksanakan dan memantapkan kembali tugas-tugas yang akan dikerjakan. Pada rapat mingguan ini kepala dan para pegawai saling mengevaluasi hasil kerja masing-masing guna memperbaiki tugas-tugas yang kurang spesifik dalam pelaksanaanya. Hal ini tentunya memiliki tujuan sebagaimana tugas penting kantor urusan agama adalah dalam hal melayani kepentingan masyarakat dalam

bidang keagamaan , dapat berjalan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada disekitar lingkungan kantor.

Adanya evaluasi dan pengawasan tersebut implikasinya adalah agar hambatan-hambatan yang dialami selama proses bekerja dapat diketahui dengan baik, dan juga melalui rapat mingguan selain untuk mengevaluasi hasil kerja juga menjalin silaturahmi antar pegawai dan mempererat jalinan kekeluargaan. Kepala kantor urusan agama kecamatan panjang dalam memimpin beliau tidak kaku dalam arti pada saat memberikan arahan kerja atau motivasi sesuai dengan situasi dan kondisi. Pembinaan secara langsung dari atasan, sehingga dari sisi situasionalnya sesuai dengan kebutuhan yang ada di kantor urusan agama kecamatan panjang.

Berdasarkan teori yang ada gaya kepemimpinan secara umum dibagi menjadi tiga gaya, gaya kepemimpinan berdasarkan sifat, berdasarkan perilaku, dan berdasarkan situasi. Dalam kaitanya dengan gaya-gaya tersebut, kepala kantor urusan agama kecamatan panjang dalam mengaktualisasikan kepemimpinannya menggunakan gaya kepemimpinan Situasional Menurut Hersey dan Blanchard dan gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan Hersey dan Blanchard yang diterapkan oleh kepala kantor urusan agama beliau selalu memberikan intruksi yang jelas dan dibiasakan dengan peraturan, struktur dan prosedur kerja yang akan mereka kerjakan agar sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Sama halnya dengan yang digambarkan di atas, pemimpin selalu berusaha tidak kaku dalam memimpin agar para pegawai lebih leluasa dan tidak

merasa kaku dalam bekerja sehingga suasana dikantor terjalin sesuai dengan kekeluargaan yang mereka bina bersama. Dari gaya kepemimpinan yang telah diungkapkan, pada intinya pemimpin kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar Lampung, menggunakan gaya kepemimpinan situasional, karena pemimpin kantor urusan agama, beliau sangat mengetahui pada saat apa harus bertindak tegas, bijaksana, tidak kaku, saling menghormati, kemudian dapat disimpulkan tindakan yang diambil berdasarkan suasana yang terjadi di kantor tersebut.

Dalam menjalankan kebijakannya sebagai kepala kantor urusan agama, beliau sangat memperhatikan semua tugas-tugas dan para pegawainya. Adapun tugas-tugas yang telah ditetapkan dari kementerian agama sebelum pelaksanaannya beliau selalu mengarahkan terlebih dahulu tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab dari masing-masing pegawai, agar pada saat pelaksanaannya dapat berjalan secara spesifik sesuai dengan standar operasional prosedurnya. Dengan cara demikian para pegawai akan lebih terarah, dan pegawai merasa sebagai relasi dan patner dalam mencapai tujuan sebagai lembaga yang membatu sebagain tugas dari kementerian agama dalam bidang urusan keagamaan. Ketika para pegawai dan atasan menjalin hubungan sebagai relasi kerja, maka tidak akan adanya kecanggungan atau kaku dalam kegiatan yang ada, sikap saling menghormati, terbuka antar pegawai menggambarkan ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah atau rapat kerja, yang dilaksanakan

pada setiap akan mengevaluasi hasil kerja dan memantapkan kinerja yang mereka akan lakukan selanjutnya sesuai dengan ketetapan yang ada. Sehingga dapat ditarik kesimpulan kepala kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar Lampung juga menggunakan gaya kepemimpinan demokratis sesuai yang didasari atas situasi dan kondisi yang ada.

Dari beberapa gaya kepemimpinan yang ada dalam teori, nampaknya kepala kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar Lampung gaya kepemimpinannya lebih mengarah pada dua gaya, yaitu gaya berdasarkan perilaku (*behavior*) yang dalam hal ini terdapat pada gaya demokratis, serta gaya berdasarkan situasi (situasional) yang dalam hal ini sesuai dengan gaya kepemimpinan menurut Hersey dan Blanchard. Selebihnya seperti gaya *Job-Centered* Gaya pemimpin yang *job-centered* yaitu pemimpin yang berorientasi pada tugas menerapkan pengawasan ketat sehingga bawahan melakukan tugasnya dengan baik. Mengandalkan kekuatan paksaan, imbalan dan hukuman untuk mempengaruhi sifat-sifat dan prestasi bawahannya. Dalam memimpin kepala kantor urusan agama terkadang memberikan teguran-teguran secara langsung baik itu secara lisan maupun tulisan kepada pegawainya jika tidak sesuai dengan tanggung jawab dari masing-masing tugasnya, namun selebihnya imbalan, hukuman dan lainnya diserahkan kepada kebijakan kementerian agama pusat maupun provinsi atau kota.

## **B. Gaya Kepemimpinan Dalam Membina Kedisiplinan Pegawai**

Hasil dari gaya kepemimpinan kepala kantor urusan agama selanjutnya diharapkan mampu membangun pola pikir yang maju, sehingga dapat berimplikasi terhadap majunya sumber daya yang ada di ruang lingkup kantor urusan agama kecamatan panjang. Jika gaya kepemimpinan yang menjadi acuan terhadap maju dan mundurnya kinerja pegawai di sebuah lembaga, maka gaya yang menjadi alternative tersebut tidak memiliki sisi keefektifan maupun keefisienan.

Melalui gaya kepemimpinan Hersey dan Blanchard, demokratis, serta situasional, yang diterapkan oleh kepala kantor urusan agama diharapkan mampu mewujudkan tujuan dari pelaksanaan tugas-tugas yang sudah ditetapkan oleh kementerian agama, untuk mempermudah akses kepentingan masyarakat mendapatkan pelayanan di bidang keagamaan. Yang dalam proses melayani kepentingan masyarakat sesuai dengan standar operasional prosedurnya. Untuk membentuk sumber daya manusia yang mumpuni diperlukan adanya pembinaan-pembinaan baik secara langsung ataupun tidak langsung oleh kepala kantor urusan agama. Karena pembinaan terhadap sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam peningkatan kualitas kinerja. Selain bertujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja, pembinaan terhadap pegawai juga bertujuan untuk meningkatkan disiplin, mengembangkan karir dan etika mereka. Dengan pembinaan kedisiplinan yang baik maka dapat menciptakan sumber daya manusia yang profesional berdasarkan keahlian yang dibutuhkan sesuai dengan

tuntutan tugas dan tanggung jawab, sehingga tercapainya produktivitas sumber daya manusia yang optimal dalam mendukung keberhasilan implementasi strategi yang telah ditetapkan.

Berkaitan dengan masalah ini, kepala kantor urusan agama kecamatan panjang menerapkan dua cara pembinaan yang pertama pembinaan yang dilakukan secara langsung melalui pendekatan kekeluargaan yang kedua yaitu melalui bidang pelatihan. Dengan metode ini para pegawai dibina dalam hal kedisiplinanya. Dalam proses pelaksanaan melalui pendekatan kekeluargaan kepala kantor urusan agama lebih menekankan kepada pembinaan disiplin waktu, disiplin kerja atau tanggung jawab dan taat kepada peraturan. Karena menurut beliau kantor urusan agama merupakan kantor pemerintah yang sistemnya melayani masyarakat dalam bidang urusan agama Islam dan memiliki beban tugas yang berat jadi para pegawai dalam bekerja harus optimal dalam hal waktu, tanggung jawab dan sesuai dengan peraturan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Selain itu, indikator kerja yang lain seperti inisiatif dan kreatif, sikap dan perilaku, teladan pemimpin, balas jasa, serta pengawasan melekat indikator-indikator ini tetap dilaksanakan oleh pemimpin dalam membina para pegawainya agar dapat bekerja secara optimal. Adapun pengertian dari disiplin waktu dan disiplin kerja serta taat kepada peraturan antara lain:

1. Disiplin waktu

Efisiensi waktu sangat diperlukan untuk mengatur pekerjaan agar seluruh tugas dapat di selesaikan dengan tepat waktu. Hal ini akan mencegah

pekerjaan lain akan tertunda. Maka pegawai yang disiplin tentunya akan mendisiplinkan diri dalam hal waktu, seperti kehadiran setiap harinya, serta kedatangan yang tepat waktu. Berkaitan dengan masalah disiplin waktu kepala kantor urusan agama kecamatan panjang memberikan arahan secara langsung kepada pegawai. Jika para pegawai yang memiliki kedisiplinan waktu buruk, maka kepala kantor urusan agama sebagai pimpinan melakukan teguran-teguran yang bersifat ringan sampai teguran yang sifatnya berat. Teguran-teguran itu dimulai dari teguran secara lisan oleh kepala kantor urusan agama secara langsung, yang kedua teguran secara tertulis, dan yang terakhir adalah teguran yang didapat dari kementerian agama pusat.

## 2. Disiplin kerja dan tanggung jawab

Kedisiplinan kerja juga dapat di tunjukan dari cara pengerjaan tugas. Menyelesaikan tugas secara tepat waktu merupakan indikasi motivasi kerja yang tinggi. Disiplin dapat ditujukan melalui tanggung jawab, apakah seseorang pegawai menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan dengan tepat waktu atau tidak akan memperlihatkan bagaimana sikap pegawai terhadap perusahaan. Pegawai yang disiplin dalam bekerja akan memberikan tanggung jawab yang tinggi pula pada pekerjaan termasuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Dalam hal disiplin kerja dan taggung jawab para pegawai yang dalam penyelesaian tugasnya yang kurang spesifik dan optimal akan mendapatkan teguran-teguran secara lisan maupun tertulis oleh



kepala kantor urusan agama secara langsung. Hal ini bertujuan agar para pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang mereka emban sebagai pelayanan bagi masyarakat sekitar kecamatan panjang.

### 3. Taat Kepada Peraturan

Kedisiplinan juga dapat ditunjukkan melalui ketaatan pada peraturan yang telah ditetapkan. Pegawai berperilaku sesuai dengan peraturan yang sudah ada, para pegawai diharapkan mampu memberikan kontribusi yang baik dalam bekerja di kantor tersebut. Agar semua tugas-tugas yang diemban dapat terlaksana sesuai dengan yang ditetapkan, pemimpin mengarahkan para pegawainya untuk selalu mematuhi peraturan yang ada agar dalam bekerja dapat berjalan lancar sesuai dengan yang sudah direncanakan atau jadwalkan. Sebagaimana kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar lampung merupakan kantor yang membantu sebagian tugas kementerian agama pusat maupun kota dalam melayani masyarakat di bidang urusan agama Islam dalam wilayah kecamatan.

Dalam hal ini pemimpin selalu memotivasi kepada para pegawai seberapa penting dan beratnya tugas yang mereka emban sebagai pegawai yang melayani masyarakat sehingga diharapkan semua pihak yang terkait di kantor dapat bekerja sama dengan penuh tanggung jawab tetap dalam ruang lingkup kekeluargaan.

Jika mengacu pada teori yang ada, dilihat dari indikator-indikator kedisiplinan yang telah dikemukakan di BAB II , pembinaan kedisiplinan bagi pegawai di kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar lampung bertujuan untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, tanggung jawab serta motivasi kerja pada masing-masing pegawai. Dalam artian dalam melaksanakan sebagian tugas dari kementerian agama sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan. Hal yang perlu disesuaikan adalah dengan situasi dan kondisi yang ada sesuai dengan aspek kebutuhan masyarakat sekitar kecamatan panjang.

Sasaran pokoknya adalah sesuai dengan data yang penulis dapatkan pembinaan disiplin selain dengan peraturan yang sudah ditetapkan dari kementerian agama pusat, pemimpin kantor urusan agama juga dilakukan secara langsung dalam mendorong disiplin diri diantara para pegawai untuk datang dan pulang tepat waktu dan disiplin kerja dan tanggung jawab serta taat pada peraturan. Dalam hal ini produktivitas kerja pegawai dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh disiplin pegawai. Apabila diantara pegawai sudah tidak menghiraukan kedisiplinan kerja, maka dapat dipastikan produktivitas kerja akan menurun.

Selain pembinaan secara langsung oleh kepala kantor urusan agama, bagi para pegawai yang kurang spesifik dalam tugasnya dikirimkan dalam pelatihan-pelatihan diluar kantor urusan agama kecamatan panjang yang direkomendasikan langsung oleh pimpinan, yang mengirim pegawai untuk mengikuti pelatihan yang diadakan oleh kementerian agama tingkat kota atau

provinsi atau pun yang diadakan oleh kantor kementerian agama pusat yang diadakan di pemerintahan kota. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai, hal ini diperlukan agar pada pelaksanaan tugasnya dapat berjalan sesuai dengan kebutuhan.

Selain itu diperlukan juga adalah evaluasi terhadap beberapa program kegiatan dari kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar lampung, agar dapat diketahui bagaimana hasil kerja yang sudah dijalankan atau pun hambatan-hambatan yang terdapat dalam proses pelaksanaan kinerja para pegawai, ini menunjukan bahwa gaya kepemimpinan kepala kantor urusan agama kecamatan panjang dalam membina kedisiplinan pegawai dapat berjalan dengan baik dan hubungan antar pegawai semakin erat antara satu dengan yang lainnya.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai gaya kepemimpinan kepala kantor urusan agama dalam membina kedisiplinan pegawai di kantor urusan agama kecamatan panjang Bandar lampung, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa:

Dalam menentukan gaya kepemimpinannya untuk mengarahkan para pegawainya agar mau menjalankan tugas dengan baik, maka pimpinan atau kepala kantor urusan agama kecamatan panjang lebih mengarah pada gaya kepemimpinan demokratis, sesuai yang didasari atas situasi dan kondisi yang ada di kantor tersebut. Dengan gaya tersebutlah upaya pembinaan kedisiplinan pegawai dapat terlaksana baik pembinaan yang dilakukan secara langsung maupun pembinaan melalui berbagai macam kegiatan-kegiatan pelatihan. Adapun bentuk-bentuk pembinaan seperti disiplin waktu, kerja dan tanggung jawab serta taat kepada peraturan tujuannya adalah untuk mendapatkan pegawai yang baik dan berkualitas dalam melayani masyarakat.

#### **B. Saran**

Kantor Urusan Agama merupakan Lembaga pemerintah yang berdiri di bidang keagamaan, yang melaksanakan sebagian tugas kantor Kementerian Agama Indonesia dikabupaten dan kotamadya di bidang urusan agama Islam

dalam wilayah kecamatan. Kepemimpinan dalam sebuah lembaga atau organisasi memegang peranan yang penting dan berpengaruh dalam meningkatkan produktivitas sumber daya manusia.

Dengan demikian saran penulis kepada kepala kantor urusan agama dan pegawai di kantor urusan agama kecamatan panjang agar dapat lebih memaksimalkan lagi baik dalam hal waktu kerja maupun tugas-tugas yang mereka emban agar dapat melayani masyarakat khususnya di lingkungan kecamatan panjang secara maksimal. Hal ini bertujuan agar mesyarakat dilayani dengan mudah nyaman dan tidak dipersulit dalam mendapatkan pelayanan. Sehingga produktivitas kinerja sumber daya manusia lebih efektif dan efisien.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat Fathoni, *Organisasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009.
- Andri Avisha, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMAN 1 BULU*, Surakarta: Skripsi FAI UMS, 2017
- Bambang Prasetyo, dkk, *Metode Penelitian Kuantitatif*, Jakarta: Rajawali Pers, 2003.
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid dan Terjemah*, Bandung: Diponegoro, 2011.
- Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2009.
- Erpan Stiawan, *Gaya Kepemimpinan Di Rumah Yatim Ar-Rahman Bandar Lampung Dalam Pengambilan Keputusan*, Lampung: Skripsi FDIK 2017.
- Gary Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Jakarta: Indeks, 2010.
- Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: UGM Pres, 2001.
- Heri Joewono, *Pokok-Pokok Pikiran Kepemimpinan Abad 21*, Jakarta: Balai Pustaka, 2002.
- Irawan Soehartono, *Metodologi Penelitian Sosial*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008.
- Ipinka Nurfasari, *Gaya Kepemimpinan Camat Perempuan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Metro Pusat Kota Metro*, Lampung: Skripsi FISIP Unila, 2017
- Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, Cet. Ke VII (Bandung: Mandar Maju)
- KMA No.517 Tahun 2001 Pasal 2
- Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi Jakarta : PT Bumi Aksara, 2013.
- Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.

PMA No.1 Tahun 1996- Tata Persuratan.

PP No.53 Tahun 2010 Tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil dan Ketentuan Pelaksanaan.

Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian* Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010

Sudaryono, *Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia, 2014.

Sondang P Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpin*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010

Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2017.

S.Nasution, *Metode Research*, Jakarta: Bumi Aksara, 2002.

T. Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003

Veihzal Rivai, dkk, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2012

Wirawan, *Evaluasi Kinerja SDM: Teori Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta: Selemba Empat, 2009

<http://lauradanhukum.blogspot.co.id/2013/04/pembinaan-pegawai.html>, dikutip pada hari Kamis 8 Maret 2018 pukul 09:15

<http://www.google.co.id/amp/ikhtisar.com/indikator-disiplin-kerja/amp>, di kutip pada hari Kamis 8 Maret 2018 pukul 10.00.